

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΘΕΣΣΑΛΙΑΣ**  
**ΤΜΗΜΑ ΕΠΙΣΤΗΜΗΣ ΦΥΣΙΚΗΣ ΑΓΩΓΗΣ ΚΑΙ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ**

**«ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΚΑΙ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟ»**

**ΔΙΕΡΕΥΝΗΣΗ ΠΛΑΙΣΙΟΥ ΕΝΤΑΞΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ**  
**ΤΩΝ Π.Α.Ε. ΣΤΟ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΞΙΩΝ ΑΘΗΝΩΝ**

**ΔΙΔΑΚΤΟΡΙΚΗ ΔΙΑΤΡΙΒΗ**

**της Βασιλικής Θ. Αυγερινού**

**ΤΡΙΚΑΛΑ 2003**

## ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	<b>Σελίδα</b>
<b>ΠΡΟΛΕΓΟΜΕΝΑ</b> .....	5
Περίληψη .....	5α
Summary .....	5β
 <b>ΜΕΡΟΣ Ι</b>	
<b>Κεφάλαιο Πρώτο</b>	
1. 0. Εισαγωγή .....	6
 <b>Κεφάλαιο Δεύτερο</b>	
2. 0. Ο σύγχρονος Αθλητισμός .....	10
 <b>Κεφάλαιο Τρίτο</b>	
3. 0. Το οικονομικό κύκλωμα του αθλητισμού .....	14
3. 1. Οικονομία και αθλητισμός .....	14
3. 2. Αθλητισμός και Μ.Μ.Ε. ....	20
3. 2. 1. Ποδόσφαιρο και Τηλεόραση .....	21
3. 2. 2. Η κατάσταση στην Ελλάδα .....	25
 <b>Κεφάλαιο Τέταρτο</b>	
4.0 Το ελληνικό ποδόσφαιρο .....	29
4. 1. Το ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο στα πλαίσια της Ευρώπης .....	32
4. 1. 1. Υφιστάμενες δομές του επαγγελματικού ποδοσφαίρου .....	33
4: 1 : 1 1. Ισχυρά και αδύναμα σημεία του ελληνικού ποδοσφαίρου .....	34
4: 1: 1 : 2. Απόψεις οι παραγόντων του ελληνικού ποδοσφαίρου .....	34
4 : 1 :1: 3 Τα κυριότερα οικονομικά γεγονότα για το αγωνιστικό έτος 1997/98 ....	35
4 : 1: 1 : 4. Σχέση εσόδων μεταξύ τηλεόρασης και θεατών .....	35
4: 1: 1: 5. Στην υφιστάμενη κατάσταση υπάρχει ένας φαύλος κύκλος .....	36
4: 1: 1: 6. Φυγή από τον φαύλο κύκλο .....	36
4: 1: 1: 7. Προτάσεις για το ξεπέρασμα της υφιστάμενης κατάστασης ....	37
4: 1: 1: 8. Καταλήγοντας η έκθεση φθάνει στα ακόλουθα συμπεράσματα ..	37
4: 1: 1: 9. Ανακεφαλαίωση .....	38
 <b>Κεφάλαιο Πέμπτο</b>	
5: 0. Το οικονομικό πρόβλημα των Π.Α.Ε. και ο ευρωπαϊκός ανταγωνισμός ...	39
5: 1. Τα ποδοσφαιρικά σωματεία στο χρηματιστήριο .....	39
 <b>Κεφάλαιο Έκτο</b>	
6: 0. Ο θεσμός του Χρηματιστηρίου Αξιών .....	41
6: 1. Η διάκριση των αγορών .....	43
6: 2. Μορφές της χρηματιστηριακής αγοράς .....	46
6: 3. Εισαγωγή στη Χρηματιστηριακή Αγορά και το νομικό πλαίσιο .....	47
6: 4. Ανακεφαλαίωση .....	63
6: 5. Η διεθνής πρακτική .....	64



**Κεφάλαιο Έβδομο**

7: 0. Οι ελληνικές Π.Α.Ε. της εθνικής κατηγορίας υπό το πρίσμα της χρηματοοικονομικής θεώρησης, εν όψει της πιθανής εισόδου τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών .....	66
7: 1. Κεφαλαιακή διάρθρωση .....	67

**Κεφάλαιο Όγδοο**

8: 0. Το νομικό αθλητικό πλαίσιο που διέπει τις Π.Α.Ε. ....	72
---	----

**ΜΕΡΟΣ ΙΙ****Κεφάλαιο Ένατο**

9: 0. Στατιστική Αξιολόγηση – Μεθοδολογία .....	83
9: 1. Ετήσια οικονομικά στοιχεία .....	85
9: 2. Σύγκριση δαπανών και βαθμολογικής θέσης των ομάδων .....	99
9:2:1. Έξοδα ανά θέση στην πενταετία .....	108
9:2:2. Συσχέτιση θέσης – γενικών εξόδων σε ετήσια βάση .....	113
9:2:3. Γραμμική παλινδρόμηση .....	113
9:2:3:1. Κόστος θέσεων .....	115
9: 3. Συζήτηση – Συμπέρασμα .....	118

**Κεφάλαιο Δέκατο**

10:0. Υποτιθέμενη εισοδος των Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών ....	119
10: 1. Οι νομικές υποχρεώσεις για την έκδοση του Ενημερωτικού Δελτίου ...	121
10: 2. Το συγκεκριμένο περιεχόμενο του Ενημερωτικού Δελτίου .....	127
10: 3. Ανακεφαλαίωση .....	139

**Κεφάλαιο Ενδέκατο**

11: 0. Η σημερινή επιχειρησιακή οικονομική οργανωτική δομή των ΠΑΕ ..	142
---	-----

**Κεφάλαιο Δωδέκατο**

12: 0. Ενδεικνυόμενη αλλαγή οργάνωσης και διοίκησης των ΠΑΕ .....	145
12: 1. Η στρατηγική των επιχειρήσεων .....	146
12: 1: 1. Ο επιχειρηματικός κλάδος .....	147
12: 1: 2. Η σύνθεση του κλάδου .....	155
12: 1: 3. Η πολιτική των επιχειρήσεων στο ανταγωνιστικό περιβάλλον .....	157
12: 1: 4. Ο ανταγωνισμός και τα προβλήματά του .....	160
12 : 2. Ανακεφαλαίωση .....	165

**ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ****Κεφάλαιο Δέκατο Τρίτο**

13: 0. Επίδοση και κερδοφορία .....	166
13: 1. Εισαγωγή στο Χρηματιστήριο Αξιών .....	167
13: 1: 1. Καλή διαχείριση .....	168
13: 1: 1: 1. Μορφές διοίκησης των αθλητικών επαγγελματικών φορέων.....	170
13: 1: 1: 1: 1. Πλειοψηφία μετόχων φυσικών προσώπων .....	170
13: 1: 1: 1: 2. Η διοίκηση μέσω δημοσίων φορέων Τοπικής Αυτοδιοίκησης ...	172
13: 1: 1: 1: 3. Η συλλογική διοίκηση του σωματείου από φιλάθλους – οπαδούς.....	173
13: 1: 1: 2. Το Management .....	174

13: 1: 2. Τα έσοδα .....	175
13: 1: 2: 1. Πηγές εσόδων .....	175
13: 1: 2: 1: 1. Τα έσοδα των εισιτηρίων .....	176
13: 1: 2: 1: 2. Τα έσοδα από διαφημίσεις - χορηγίες .....	180
13: 1: 2: 1: 3. Τα έσοδα από εμπορικές δραστηριότητες .....	182
13: 1: 2: 1: 4. Τα έσοδα από την Τηλεόραση .....	184
13: 1: 2: 1: 5. Τα έσοδα από μεταγραφές .....	186
13: 1: 2: 1: 6. Άλλα έσοδα .....	188
13: 1: 2: 2. Το παράδειγμα της Manchester United .....	190

### **Κεφάλαιο Δέκατο Τέταρτο**

14: 0. Ανακεφαλαίωση - Συζήτηση .....	192
14: 1. Το τόλμημα του Χρηματιστηρίου .....	192
14: 1: 1. Εκπλήρωση των προϋποθέσεων του Χ.Α.Α. ....	193
14: 1: 2. Εκπλήρωση των μέτρων της Deloitte & Touche .....	193
14: 1: 3. Εισαγωγή ολιγοπωλιακών και νέων αντιλήψεων στη διεξαγωγή του πρωταθλήματος .....	195
14: 1: 4. Εξυγίανση των συνθηκών διεξαγωγής των αγώνων .....	197
14: 1: 5. Αναδιοργάνωση του θεσμού των φιλάθλων – οπαδών .....	198
14: 1: 5: 1. Το παράδειγμα των φιλάθλων της Αγγλίας και Σκωτίας .....	200
14: 1: 6. Εισαγωγή του ορθολογισμού στη διαχείριση των ΠΑΕ .....	202
14: 1: 7. Ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων .....	202

### **Κεφάλαιο Δέκατο Πέμπτο**

15 : 0. Επίλογος - Συμπεράσματα .....	204
---------------------------------------	-----

### **Κεφάλαιο Δέκατο Έκτο**

16 : 1. Βιβλιογραφία .....	207
16 : 2. Περιοδικά – Ενημερωτικά Δελτία – Εφημερίδες – Ισολογισμοί κτλ. ....	211

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ I. Καταστατικό εταιρείας φιλάθλων Σέλτικ .....	214
--	-----

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II. Παραστατικά διαγράμματα διακύμανσης μετοχών των Ομάδων στη Μεγάλη Βρετανία .....	211
--	-----

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ III. Ερωτηματολόγιο για την επιχειρηματική οργάνωση των Π.Α.Ε. ....	228
---	-----



## **ΠΡΟΛΕΓΟΜΕΝΑ**

Ο ελληνικός αθλητισμός εξελίσσεται με γοργούς ρυθμούς. Πολύ περισσότερο τώρα που διοργανώνουμε τους Ολυμπιακούς Αγώνες του 2004 στην Αθήνα. Όμως καθημερινά δημιουργούνται στους φορείς του αθλητισμού μας πολλά προβλήματα, τα οποία επιζητούν τη λύση τους.

Ένα τέτοιο πρόβλημα προέκυψε από την επιθυμία των ομάδων του επαγγελματικού ποδοσφαίρου (Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών= Π.Α.Ε.) της Α' Εθνικής Κατηγορίας, να εισέλθουν στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (Χ.Α.Α.), για να αντλήσουν ανέξοδα επενδυτικά κεφάλαια, όπως γίνεται σε άλλες ευρωπαϊκές χώρες και ιδιαίτερα στη Μεγάλη Βρετανία.

Όμως η απλή επιθυμία δεν αρκεί για να εισέλθει μια Ανώνυμη Εταιρεία στο Χρηματιστήριο, γιατί υπάρχουν αυστηρές προϋποθέσεις εισόδου, που έχει θεσπίσει το κράτος, για να διαφυλάξει τους επενδυτές. Κάποιες προσπάθειες εισόδου, που έγιναν από ορισμένες Π.Α.Ε, δεν απέδωσαν. Έτσι το πρόβλημα παραμένει. Από την άλλη πλευρά τόσο η Γ.Γ. Αθλητισμού, ως εποπτεύουσα αρχή, όσο και η Ε.Π.Α.Ε. ως φορέας εκπροσώπησης των συμφερόντων των επαγγελματικών ομάδων, δεν προχώρησαν σε κάποια συγκεκριμένη προσπάθεια για την αντιμετώπιση του προβλήματος. Πολύ δε λιγότερο στην επιστημονική προσέγγιση του θέματος. Έτσι, ύστερα από πολλές συζητήσεις με τον επιβλέποντα επίκουρο καθηγητή κ. Αθανάσιο Κριεμάδη καταλήξαμε στο συμπέρασμα, ότι το συγκεκριμένο πρόβλημα του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου, αποτελούσε για μας επιστημονική πρόκληση και ταυτόχρονα μια θαυμάσια ευκαιρία να συμβάλουμε άμεσα και έμπρακτα στη λύση του.

Ευελπιστούμε μάλιστα, η εργασία αυτή να αποτελέσει την απαρχή μιας στενής συνεργασίας των Τ.Ε.Φ.Α.Α. με τους αθλητικούς φορείς, που θα οδηγήσει πολλούς νέους υποψήφιους διδάκτορες να ασχοληθούν επιστημονικά με τα αναφύοντα επίκαιρα προβλήματα του ελληνικού αθλητισμού.

Ευχαριστώ θερμά τον επιβλέποντα επίκ. Καθηγητή κ. Αθ. Κριεμάδη για τις πολύτιμες συμβουλές και την εν γένει βοήθεια που μου παρέσχε, καθώς και τα άλλα δυο μέλη της Συμβουλευτικής Επιτροπής, τον πρύτανη του πανεπιστημίου Θεσσαλίας καθηγητή κ. Κ. Μπαγιάτη και τον καθηγητή κ. Κ. Σακελλαρίου για την αμέριστη συμπαράστασή τους. Επίσης ευχαριστώ όλους τους φίλους που με τον έναν ή άλλο τρόπο με βοήθησαν στη συγγραφή αυτής της διατριβής.

Η συγγραφέας

## Περίληψη

Η εργασία διαπραγματεύεται τις προϋποθέσεις εισόδου των Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών. Δηλαδή, το πλαίσιο ένταξης και λειτουργίας των Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο.

Αρχικά περιγράφεται ο σύγχρονος αθλητισμός καθώς και το οικονομικό κύκλωμα μέσα στο οποίο κινείται. Στη συνέχεια εξετάζεται η επικρατούσα κατάσταση του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου και αναφέρονται οι διάφοροι παράγοντες που το επηρεάζουν. Ένα μέρος είναι αφιερωμένο στο θεσμό του Χρηματιστηρίου, όπου παρουσιάζονται οι διάφορες αγορές των κεφαλαίων, ο τρόπος λειτουργίας του και το ισχύον νομικό πλέγμα που το διέπει. Ακόμη διατυπώνονται οι προϋποθέσεις εισόδου των Ανωνύμων Εταιρειών στο Χ.Α.Α., που θέτει η νομοθεσία και γίνεται κάποια σύγκριση με τα ξένα Χρηματιστήρια.

Κατόπιν παρουσιάζεται η αθλητική νομοθεσία του επαγγελματικού αθλητισμού, καθώς και το νομικό καθεστώς στο οποίο στηρίζονται και λειτουργούν οι Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες. Στη συνέχεια εξετάζονται οι αγγλικές ομάδες που έχουν εισέλθει από τη δεκαετία του 1990 στο Χρηματιστήριο και σχολιάζεται η εμπειρία που έχει αποκτηθεί εκεί.

Επειδή η αποσκοπούμενη είσοδος στο Χρηματιστήριο έχει να κάνει με την οικονομική ενίσχυση των ομάδων, παρατίθενται τα οικονομικά στοιχεία των ΠΑΕ της πενταετίας 1996/97 – 2000/01. Οι ισολογισμοί των ΠΑΕ της Α' Εθνικής Κατηγορίας, αξιολογούνται στατιστικά, για να διαπιστωθεί κατά πόσο ο οικονομικός παράγοντας σχετίζεται με την αθλητική επίδοση. Κάτι, που η στατιστική αξιολόγηση επιβεβαίωσε.

Επειδή με τη λειτουργούσα σήμερα οργανωτική δομή δεν μπορεί να είναι εφικτή η είσοδος των Π.Α.Ε. στο Χ.Α.Α., συνιστάται η αλλαγή της οργάνωσης και διοίκησής τους. Για την καλύτερη κατανόηση της ορθής επιχειρηματικής οργάνωσης παρουσιάζεται η σύγχρονη στρατηγική των επιχειρήσεων, η λειτουργία του επιχειρηματικού κλάδου, η πολιτική των επιχειρήσεων στο ανταγωνιστικό περιβάλλον καθώς και ο ανταγωνισμός με τα προβλήματά του.

Το τρίτο μέρος είναι αφιερωμένο στην επίδοση και την κερδοφορία, όπου γίνεται αναφορά στους διάφορους τρόπους διοίκησης καθώς και στις διάφορες μεθόδους συγκρότησης των εσόδων των Π.Α.Ε. Εδώ αναφερόμαστε συγκριτικά στις πρακτικές που εφαρμόζει η πλέον επιτυχημένη ομάδα ποδοσφαίρου Manchester United.

Το τελευταίο κεφάλαιο αφορά το τόλμημα της εισόδου στο Χρηματιστήριο, όπου παρατίθενται τα βήματα που οφείλουν να ακολουθήσουν οι Π.Α.Ε. προκειμένου να εισέλθουν στο Χ.Α.Α. Ταυτόχρονα γίνονται πολλές προτάσεις, οι οποίες θα μπορούσαν να συμβάλουν στην υγιή οικονομική λειτουργία κάθε Π.Α.Ε.

Ένας αρκετά ευρύς χώρος αφιερώνεται στους φιλάθλους των ομάδων, οι οποίοι αποτελούν και το μεγάλο ρεζερβουάρ των καταναλωτών για τα εμπορικά προϊόντα των Π.Α.Ε. Επίσης παρουσιάζεται το παράδειγμα της οργάνωσης των συνδέσμων των φιλάθλων της ομάδας της Celtic της Σκωτίας, οι οποίοι αφ' ενός μεν προσπαθούν να ενισχύουν την ομάδα τους, αφ' ετέρου δε επιδιώκουν να διαφυλάξουν τα οικονομικά συμφέροντά τους, που συνδέονται με τις επιχειρηματικές δραστηριότητες του συλλόγου.

Η εργασία τελειώνει με συγκεκριμένες καινοτόμες προτάσεις, οι οποίες θα ηδύναντο να στηρίξουν την οικονομική ισχύ των Π.Α.Ε. στο χρηματιστήριο, ώστε να μην υπόκεινται σε πτωτικές διακυμάνσεις κάθε φορά, που μια ομάδα θα σημείωνε κακή αγωνιστική πορεία.



## SUMMARY

The work negotiates the conditions of entry of football clubs in the Athens Stock Exchange. That is to say, the framework of integration and operation of football clubs in the A.S.E.

Initially, modern sports are described as well as the economic circuit in which they operate. The prevailing situation of Greek professional football is examined and the various factors that influence it are reported. A part is dedicated in the institution of A.S.E, where we present the various capital markets, the way of operation and its legal framework. The conditions of entry of PLCs in the A.S.E. are formulated, and a comparison with the foreign exchanges is attempted.

We also present the athletic legislation of professional sports, as well as the legal system in which professional football clubs function and operate. The English football clubs that have entered the English stock market in the 90s and the experience that has been acquired is examined.

Because the intended entry in the A.S.E. is closely related to the financial improvement of football clubs, their economic data for the five-year period 1996/97 –2000/01 are presented. The balance sheets of football clubs of the Premier League are statistically examined, in order to evaluate the strength of the relationship between expenses and athletic performance. This relationship is statistically confirmed.

As the current organizational structure of football clubs is an obstacle to the entry in the A.S.E., changes in the organization and administration of clubs are recommended. For the better comprehension of the suitable business strategy, the modern strategy of enterprises, the operation of the enterprising sector and the policies of enterprises in the competitive environment are presented as well as the various forms of the competition.

The third part is dedicated to performance and profitability, where we report various ways of administration as well as various methods of income generation for football clubs. We comparatively report the practices that of the most successful football club, Manchester United.

In the last part we attempt to follow a hypothetical entry of a football club in the A.S.E., by following step by step the prerequisites that have to be fulfilled. Various proposals that could contribute in the healthy financial performance of the club are made.

A special reference is dedicated to the football fans that constitute a large pool of consumers for the commercial products of the clubs. The example of the organization of the fans' associations of Celtic of Scotland is presented, which attempts to support the team and also seeks to safeguard the economic interests of the fans that are connected with the business activities of the club.

The paper concludes with concrete innovative proposals that will support the financial performance of the football clubs in the stock exchange, so that their share prices will not be subject to negative fluctuations each time the team loses a game.

**«ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΚΑΙ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟ»**  
**(ΠΛΑΙΣΙΟ ΕΝΤΑΞΗΣ ΚΑΙ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΤΩΝ Π.Α.Ε.**  
**ΣΤΟ ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΞΙΩΝ ΑΘΗΝΩΝ)**

**Β. Αυγερινού**

**ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΡΩΤΟ**

**1: 0. Εισαγωγή**

«Το ποδόσφαιρο έχει χαρακτηριστεί ως «λαϊκό άθλημα» και «παιχνίδι του λαού». Πολλοί άνθρωποι όμως του εμπορικού κόσμου, φαίνεται να αγνοούν αυτόν τον χαρακτηρισμό. Πολύ περισσότερο δεν ομιλούν για φιλάθλους, αλλά για «καταναλωτές», για «εμπόρευμα», για «εμπορικό σήμα» και για «πελατεία». Όμως δεν αντιλαμβάνονται, ότι μακροπρόθεσμα η επιχειρηματικότητα του ποδοσφαίρου θα συνεχίσει να υπάρχει, μόνο εάν ο αθλητισμός, παραμείνει αθλητισμός. Και το ποδόσφαιρο οφείλει να διατηρηθεί ως το παιχνίδι του λαού» (Johan Cruyff) (α).

«Πράγματι, το ποδόσφαιρο είναι μια μεγάλη επιχείρηση. Αλλά παίζει ένα σημαντικότερο ρόλο στην κοινωνική και πολιτιστική ζωή της χώρας (Μεγ. Βρετανίας). Μερικοί το βλέπουν μόνο ως χρήμα, εγώ αντίθετα το αντιλαμβάνομαι σαν κάτι πολύ πιο σπουδαίο» (Sir Alex Ferguson) (β).

Δεν υπάρχει πλέον καμιά αμφιβολία, ότι το ποδόσφαιρο άλλαξε, έγινε business, υπερεμπορευματοποιήθηκε. Όλα αυτά βέβαια ανάγονται σε δυο αιτίες: α) στον άκρατο ανταγωνισμό και β) στον εναγκαλισμό του ποδοσφαίρου από την τηλεόραση.

Η μεταφορά του ανταγωνισμού από τα εθνικά πλαίσια στα ευρωπαϊκά και γενικά τα διεθνή, ώθησε τις ομάδες στη διεκδίκηση των καλύτερων ποδοσφαιριστών. Όμως όπου υπάρχει ζήτηση, υπάρχει και άνοδος των τιμών. Έτσι οι χρηματικές ανάγκες των σωματείων μεγαλώνουν διαρκώς εν είδει σπирάλ. Στην εξεύρεση λοιπόν των αναγκαίων κονδυλίων οι διοικούντες του ποδοσφαίρου εφευρίσκουν πάντα πολλούς τρόπους. Έτσι βήμα - βήμα έφθασαν στο Χρηματιστήριο Αξιών, το οποίο προσφέρεται για άντληση μεγάλων επενδυτικών κεφαλαίων και μάλιστα χωρίς κόστος. Το μεγάλο αυτό και επικίνδυνο άλμα ξεκίνησε και ολοκληρώθηκε στη νήσο της Αγγλίας. Παράλληλα βέβαια στη δεκαετία του 90 άρχισαν να διεισδύουν στα ποδοσφαιρικά σωματεία και τα διάφορα τηλεοπτικά κανάλια με τον ένα ή άλλο τρόπο, τα οποία τα επηρέασαν σημαντικότερα και δημιούργησαν ποικίλα προβλήματα (Αγγλία, Ισπανία, Γερμανία, Ελλάδα κτλ.) Και παρουσιάστηκε το κωμικοτραγικό, στην μεν Αγγλία για να δικαιολογήσουν την ανάληψη μετοχικού πακέτου της Manchester United από το τηλεοπτικό κανάλι BskyB έλεγαν «χωρίς αμφιβολία αποτελεί μεγάλη επιτυχία, γιατί χωρίς αυτή την ενέργεια το σωματείο δεν θα ήταν ικανό να αντεπεξέλθει στις εξελίξεις των ισχυρών ομάδων της ηπειρωτικής Ευρώπης». Ενώ αντίθετα στην ηπειρωτική Ευρώπη ακούγεται συχνά – πυκνά, ότι «χωρίς την είσοδο των συλλόγων στο Χρηματιστήριο, δεν θα μπορούσαμε να ακολουθήσουμε τις αντίπαλες ομάδες



της Αγγλίας». Παρ' όλα αυτά ελάχιστα σωματεία της Εσπερίας τόλμησαν να εισέλθουν στο Χρηματιστήριο, γιατί αυτό αποτελεί πράγματι ένα μεγάλο τόλμημα.

Το ελληνικό ποδόσφαιρο, ως μέλος της UEFA και εμπλεκόμενο στο μεγάλο ανταγωνισμό του Champions League, υποχρεούται να ακολουθήσει αυτήν την εξέλιξη, γιατί αλλιώς απειλείται με εξοστρακισμό από το διεθνές ποδόσφαιρο. Έτσι τα τελευταία χρόνια οι πρόεδροι των Π.Α.Ε. συζητούν και προσπαθούν - ανεπιτυχώς μέχρι σήμερα - να εισάγουν και αυτοί τις ομάδες τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών (Χ.Α.Α.) για να αντλήσουν ανέξοδα μεγάλα κεφάλαια, που θα τους επιτρέψουν να κάνουν ακριβές μεταγραφές ξένων κυρίως ποδοσφαιριστών και να πληρώνουν μεγάλους μισθούς στους παίκτες. Όμως η είσοδος στο Χρηματιστήριο Αξιών δεν είναι ούτε απλή ούτε χωρίς κινδύνους, γιατί οι μετοχές που εκδίδει μια Ανώνυμος Εταιρεία, που εισέρχεται στο Χρηματιστήριο, πηγαίνουν στα χέρια του «κοσμάκη», που επενδύει το μόχθο της ζωής του. Ως εκ τούτου η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς, που διοικεί και ρυθμίζει τα του Χρηματιστηρίου Α.Α. παρακολουθεί την επικρατούσα κατάσταση και θέτει αυστηρούς όρους εισόδου, ώστε να υπάρχει κάποια ευθύνη, για να μην χαθούν τα χρήματα των επενδυτών. Για το λόγο αυτό οι προϋποθέσεις εισόδου στο Χρηματιστήριο Α.Α. φαντάζουν ακόμη για τις ελληνικές Π.Α.Ε. ως ανυπέρβλητο εμπόδιο. Επίσης η αντιμετώπιση των προϋποθέσεων της εισόδου στο Χ.Α.Α. αποτελεί τη μισή προσπάθεια. Η άλλη μισή και η πιο δύσκολη, είναι η διατήρηση της Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο. Στην παρούσα εργασία καταβάλλεται η προσπάθεια αντιμετώπισης και των δύο αυτών παραμέτρων, γιατί πιστεύουμε, πως μόνο έτσι καλύπτεται το θέμα. Ως εκ τούτου σκοπός της παρούσας εργασίας είναι :

- ***να διατυπώσει το νομικό καθεστώς που διέπει τις Π.Α.Ε., σύμφωνα με τη νομοθεσία περί Αθλητικών Ανωνύμων Εταιρειών και επαγγελματικού αθλητισμού***
- ***να εξετάσει τις προϋποθέσεις εισόδου μιας οικονομικής επιχείρησης στο Χ.Α.Α. μέσα από την ισχύουσα νομοθεσία***
- ***να διερευνήσει την επιχειρηματική κατάσταση των Π.Α.Ε., για να διαπιστωθεί κατά πόσο αυτή συνάδει τόσο με τις απαιτούμενες προϋποθέσεις εισόδου, όσο και με τη λειτουργία τους εντός του Χ.Α.Α.***
- ***να διερευνήσει στατιστικά την χρηματοοικονομική κατάσταση των Π.Α.Ε. , που αγωνίσθηκαν στην Α' Εθνική Κατηγορία στην πενταετία 1996/97 - 2000/01, όπως αυτή προκύπτει από τους δημοσιευμένους ισολογισμούς τους και να εξετάσει κατά πόσο ο οικονομικός παράγοντας συμβάλλει στη διαμόρφωση της αθλητικής τους επίδοσης***
- ***τέλος να εντοπίσει και να προτείνει νέους τρόπους επιχειρηματικής δραστηριότητας, που θα ηδύναντο να συμβάλουν στην υγιή λειτουργία των Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών***

Η εργασία στηρίχθηκε κύρια στην αγγλική βιβλιογραφία, γιατί το αγγλικό ποδόσφαιρο ανοίγει πάντα δρόμους και αποτελεί το μοναδικό παράδειγμα της λειτουργίας ποδοσφαιρικών σωματείων στο Χρηματιστήριο Αξιών. Οι



Η.Π.Α., ενώ πρωτοστατούν στον επαγγελματικό αθλητισμό, δεν μπορούν να αποτελέσουν για μας σημείο αναφοράς, γιατί εκεί κυριαρχούν άλλοι, ξένοι προς τους Ευρωπαίους παράγοντες, όπως το franchise και η νομικώς αναγνωρισμένη καθιέρωση του θεσμού του Μονοπωλίου. Επίσης σχετική βιβλιογραφία σε άλλες γλώσσες είναι λίαν περιορισμένη, λόγω των ελαχίστων περιπτώσεων σωματείων στο Χρηματιστήριο.

Η στοιχειοθέτηση της διατριβής έχει ως ακολούθως :

Αρχικά αναφερόμαστε στο σύγχρονο αθλητισμό, όπου περιγράφεται η εξέλιξη αυτού του κοινωνικού θεσμού στις ημέρες μας.

Στη συνέχεια γίνεται η προσπάθεια της περιγραφής της οικονομικής διάστασης του αθλητισμού γενικά, γιατί ο σημερινός αθλητισμός έχει δημιουργήσει ένα δικό του οικονομικό κύκλωμα μέσα στο οποίο κινείται.

Ακολουθεί το ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο με την ιστορία και τις υπάρχουσες δομές του. Επίσης γίνεται αναφορά στις προτάσεις βελτίωσης, που έκανε η αγγλική συμβουλευτική εταιρεία Deloitte & Touché προς την Ε.Π.Α.Ε.

Κατόπιν αναφερόμαστε στα οικονομικά των Π.Α.Ε., στον ευρωπαϊκό ανταγωνισμό και το θεσμό των εισηγμένων σωματείων στο Χρηματιστήριο.

Το έκτο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στο θεσμό του Χρηματιστηρίου, στις διαδικασίες εισόδου στο Χ.Α.Α. και στο νομικό πλαίσιο που το καλύπτει.

Στη συνέχεια εξετάζονται οι ελληνικές Π.Α.Ε. υπό το πρίσμα της χρηματοοικονομικής θεώρησης και της κεφαλαιακής τους διάρθρωσης.

Ακολουθεί η παρουσίαση του νομικού πλαισίου του Αθλητικού Νόμου 2725/1999, που διέπει το επαγγελματικό ποδόσφαιρο και τις Π.Α.Ε.

Το ένατο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στην έρευνα, όπου εξετάστηκαν 116 ισολογισμοί των Π.Α.Ε. της τελευταίας πενταετίας, για να διερευνηθεί στατιστικά κατά πόσο ο οικονομικός παράγων επηρεάζει την αθλητική τους επίδοση. Η στατιστική επεξεργασία έγινε στο EXCEL και με το στατιστικό πακέτο SPSS.

Ακολουθεί ένα κεφάλαιο στο οποίο τίθεται η υπόθεση, ότι οι Π.Α.Ε. υποβάλλουν την αίτηση εισόδου στο Χ.Α.Α. και εξετάζονται λεπτομερώς οι νομικές διαδικασίες και οι υποχρεώσεις, που βαρύνουν μια νέα εισαγόμενη Ανώνυμη Εταιρεία στο Χ.Α.Α.

Το ενδέκατο κεφάλαιο είναι αφιερωμένο στη σημερινή υπάρχουσα οικονομική και οργανωτική δομή των Π.Α.Ε.

Ακολούθως αναφέρεται η στρατηγική των επιχειρήσεων και η πολιτική του επιχειρηματικού κλάδου του επαγγελματικού ποδοσφαίρου.

Στη συνέχεια εξετάζονται λεπτομερώς οι μορφές διοίκησης και οι πηγές εσόδων των Π.Α.Ε. με διάφορα παραδείγματα. Επίσης παρουσιάζεται το πρότυπο της επιχειρηματικής δραστηριότητας της αγγλικής ομάδας Manchester United.

Στο δέκατο τέταρτο κεφάλαιο γίνονται προτάσεις για τις δραστηριότητες και τους τρόπους λειτουργίας μιας εισηγμένης στο Χ.Α.Α. Π.Α.Ε, ώστε να είναι υγιής και να διασφαλίζεται η παραμονή της σ' αυτό. Ακόμη αναφερόμαστε στο θεσμό των οργανωμένων φιλάθλων και παρουσιάζουμε το παράδειγμα των συνδέσμων της Celtic της Σκωτίας.



Στο τελευταίο κεφάλαιο εξάγουμε τα συμπεράσματα και επισημαίνουμε, ότι οι διοικούντες του ελληνικού ποδοσφαίρου οφείλουν να ξεπεράσουν εαυτούς και να δείξουν τόλμη και θάρρος, για να επιτύχουν αυτόν τον μεγάλο πράγματι άθλο της εισόδου στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, που θα τους επιτρέψει να αντλήσουν μεγάλα κεφάλαια, ώστε να μπορούν να ανταγωνισθούν ισότιμα τις ξένες ομάδες στα Ευρωπαϊκά Πρωταθλήματα.

\*\*\*\*\*

- Παρατήρηση : Όλες οι τιμές και αξίες που αναφέρονται στην παρούσα εργασία διατυπώθηκαν σε δραχμές, γιατί όλα τα στοιχεία των ισολογισμών είναι διατυπωμένα σε δραχμές. ( Για σύγκριση με το Ευρώ η ισοτιμία έχει : 1 Ευρώ = 340, 75 δραχμές)

(α) Johan Cruyff, Football in the Digital Age, p. 9, S. Hamil a.al. (2000) Mainstream Publishing London

(β) Sir Alex Ferguson, A Game of Two Halves ?, p. 12, Sean H. a.al. (2000/01) Mainstream Publishing London

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΥΤΕΡΟ

### 2 : 0. Ο σύγχρονος Αθλητισμός

Ο αθλητισμός γεννήθηκε στην αρχαία Ελλάδα και καθιερώθηκε μέσω των Ολυμπιακών Αγώνων για δώδεκα περίπου αιώνες (776 π.Χ. έως το 392 μ.Χ.). Σ' αυτή τη μακρά πορεία του ήταν καθαρά αγωνιστικός και περιεβλήθη με θρησκευτικές και πατριωτικές (πόλεων) δοξασίες. Επανεμφανίζεται κατά το 19<sup>ο</sup> αιώνα ως Sport στην Αγγλία (Μεγάλη Βρετανία), όπου έχει διττή έννοια, δηλαδή είναι πρωταρχικά «ψυχαγωγικός» και δευτερευόντως αγωνιστικός. Αυτό συνάγεται από την ετυμολογία του όρου "Sport", ο οποίος πηγάζει από τις αρχαίες λατινικές λέξεις "deportare" και „isportus", που σημαίνουν μετακίνηση, διασκέδαση, ψυχαγωγία. Στο Μεσαίωνα εμφανίζεται στη γαλλική γλώσσα η λέξη "desport", η οποία έχει ως περιεχόμενο τη χαλάρωση και την ψυχαγωγία. Στην ίδια περίοδο περίπου εμφανίζεται και στην αγγλική ως "to disport" με την αυτή έννοια.<sup>1</sup>

Στην περίοδο όμως της βιομηχανικής επανάστασης του 19<sup>ου</sup> αιώνα υπάρχει στην Αγγλία και ο όρος "games, common and rural recreations", που χρησιμοποιείται από τα χαμηλά κοινωνικά στρώματα για τα λαϊκά παιχνίδια, σε αντίθεση με τα "Sport" που ήταν ο χαρακτηρισμός των σωματικών ψυχαγωγικών δραστηριοτήτων της αριστοκρατίας και εν γένει της μεγαλοαστικής τάξης<sup>2</sup>. Εν τούτοις στην πάροδο του χρόνου κυριαρχεί ο όρος "Sport", που συνενώνει την αγωνιστική πλευρά των λαϊκών παιχνιδιών και το ψυχαγωγικό μέρος των δραστηριοτήτων της άρχουσας τάξης. Έτσι μεταφέρεται στην ηπειρωτική Ευρώπη και στη συνέχεια σ' όλον τον κόσμο.

Με την επανέναρξη των σύγχρονων Ολυμπιακών Αγώνων το 1896 στην Αθήνα, ο αθλητισμός αποκτά παγκοσμιότητα και καθιερώνεται ως ευρύς κοινωνικός θεσμός, που αγκαλιάζει προοδευτικά μεγάλα κοινωνικά σύνολα.

Μέχρι τις αρχές του δεύτερου ημίσεως του εικοστού αιώνα, ο αγωνιστικός ή ανταγωνιστικός αθλητισμός είναι καθαρά ερασιτεχνικός, αν και παρουσιάζει κάποιες ελάχιστες αποκλίσεις προς τον επαγγελματισμό. Αυτές οι εξαιρέσεις αφορούν τις ιπποδρομίες, την πυγμαχία και το ποδόσφαιρο στην Ευρώπη<sup>3</sup>, καθώς και το Box, το Baseball, το Ice hockey, το American football και το Basketball<sup>4</sup> στην Αμερική.

<sup>1</sup> J. Meissner, Sport in England, S. 59, München 1968

<sup>2</sup> D. Voigt., Sportsoziologie, S. 96, Aarau 1992, και H.H. Harris, Sport in Britain, p. 13, London 1962

<sup>3</sup> Eichberg H., Der Weg des Sports in die industrielle Zivilisation, S. 38 – 50, Baden – Baden 1972, και P. Pottinger, Wirtschaftliche und soziale Grundlagen der Pfofessionalisierung im Sport, S. 52 – 61, Wiesbaden 1989

<sup>4</sup> D. Howard, J. Crompton, p. 10, Financing Sport, FIT INC, Morgantown 1995



Στις αρχές του 1950 με την έναρξη του «Ψυχρού Πολέμου» μεταξύ Ανατολής και Δύσης ο αθλητισμός πολιτικοποιείται και γίνεται μέσον ιδεολογικής και πολιτικοκοινωνικής αντιπαράθεσης, όπου η κάθε πλευρά προσπαθεί μέσα από τις νίκες και τα ρεκόρ να αποδείξει την ανωτερότητα του συστήματός της. Επόμενη συνέπεια ήταν, λόγω του μεγάλου διεθνούς ανταγωνισμού στη δεκαετία του 60, η επιστημονικοποίηση, που επιστράτευσε και έθεσε πολλές επιστήμες στην υπηρεσία του αθλητισμού. Η Ανατολή στην προσπάθειά της να επιτύχει τους στόχους της καθιερώνει τον καλυμμένο επαγγελματισμό χαρακτηρίζοντας τους αξιόλογους αθλητές της είτε ως «στρατιωτικούς» είτε ως «δημοσίους υπαλλήλους», οι οποίοι κατά τη διάρκεια της προπόνησης βρισκόταν σε διατεταγμένη υπηρεσία<sup>5</sup>. Σ' αυτή την τακτική η δημοκρατική δύση απαντά με την εμπορευματοποίηση του αθλητισμού, με στόχο να διοχετεύσει μεγάλα χρηματικά ποσά στους αθλητές, που θα αποτελούσαν ισχυρά κίνητρα για την προπόνηση και ατομικές τους θυσίες<sup>6</sup>. Η νέα κατάσταση ανάγκασε προοδευτικά τη Διεθνή Ολυμπιακή Επιτροπή να νοθεύσει το καταστατικό της σχετικά με την έννοια του «Ερασπεχνισμού», ώσπου το 1992 στους Ολυμπιακούς της Βαρκελώνης καθιερώνεται πλέον και αναγνωρίζεται πλήρως ο επαγγελματισμός (συμμετοχή των επαγγελματιών του N.B.A. στην ομάδα μπάσκετ της Αμερικής – Dream Team) .

Όμως η μεγάλη στροφή για τον αθλητισμό επετεύχθη στο πέρασμα από τη δεκαετία του 60 στη δεκαετία του 70, στο μέτρο που άρχισε να αναπτύσσεται η τεχνολογία των Μ.Μ.Ε. και ιδιαίτερα της τηλεόρασης, η οποία άνοιξε μακρούς ορίζοντες στη μετάδοση των αθλητικών γεγονότων. Ξαφνικά τα στενά τοπικά πλαίσια ξεπεράσθηκαν και ο αθλητισμός απέκτησε πρωτοφανή παγκοσμιότητα, ώστε μετατράπηκε σ' ένα μεγάλο Show business.

Οι άλλες σημαντικές αλλαγές του αθλητισμού που σημειώθηκαν στο δεύτερο ήμισυ του 20ου αιώνα είναι πρώτον η εμφάνιση και καθιέρωση του «Μαζικού Αθλητισμού» και δεύτερον του «Παθητικού Αθλητισμού» σε συνδυασμό με το Show business.

Το «Αθλητικό Θέαμα» είναι μια καλά υπολογισμένη οικονομική επιχείρηση, που λειτουργεί με ένα απέραντο πλήθος θεατών, οι οποίοι πληρώνουν για αυτό που απολαμβάνουν. Οι θεατές αυτοί (φίλαθλοι) μπορεί να είναι άμεσα ή έμμεσα παρόντες με τη μεσολάβηση των Μ.Μ.Ε. Δηλαδή, πρόκειται για παραγωγή καταναλωτικών αγαθών, όπου το πλατύ κοινό καταναλώνει το προϊόν χωρίς πολύ σκέψη, αφού «οι διαδικασίες διεξαγωγής δεν απαιτούν από τους θεατές υψηλό δείκτη ευφυΐας, παρά μόνο ψυχική και συναισθηματική προετοιμασία»<sup>7</sup> Στην Αμερική μάλιστα σημειώνεται, ότι το αθλητικό θέαμα των μεγάλων κατηγοριών (Major Leagues) « φαίνεται να αποτελεί μια ξεχωριστή πολιτιστική εμπειρία , που επηρεάζει τους πολίτες των ΗΠΑ, ώστε δεν είναι δυνατή η αντικατάστασή του από άλλες μορφές ψυχαγωγίας»<sup>8</sup>. Οποσδήποτε πάντα υπήρχε στους αγώνες ένας μικρός αριθμός αγωνιζομένων αθλητών, τους οποίους παρακολουθούσαν πολλοί θεατές, με κορύφωση τις ιπποδρομίες της αρχαίας Ρώμης, όπου το στάδιο είχε άνω των 300 χιλιάδων

<sup>5</sup> βλέπε Θ. Αυγερινός, Κοινωνιολογία του Αθλητισμού, σελ. 163 –182, Θεσσαλονίκη 1989

<sup>6</sup> Θ. Αυγερινός, στο ίδιο μέρος

<sup>7</sup> H. Meyer, Der Hochleistungssport.Ein Phänomen des Showbusiness - Zeitschrift für Soziologie, 1973, S. 69

<sup>8</sup> D. R. Howard / J. L. Crompton, (1995)Financing Sport, p. 31, FITINC, Morgantown, WV 26504

θέσεων, αλλά οι σημερινοί αριθμοί των οπαδών του «παθητικού αθλητισμού», οι οποίοι καθήμενοι στις πολυθρόνες τους μπροστά στην τηλεόραση ξεπερνούν κατά τη διάρκεια των Ολυμπιακών Αγώνων και των ποδοσφαιρικών Mundial τα 5 δισεκατομμύρια ανθρώπους (καθημερινός τύπος).

Αυτό το μεγάλο πλήθος των θεατών-φιλάθλων έχει μετατραπεί για την οικονομία σε υποψήφιους καταναλωτές, ώστε καταβάλλει αστρονομικά ποσά για να διαφημίσει τα προϊόντα της. Χρήματα, τα οποία με τη σειρά τους διοχετεύονται στους αθλητικούς φορείς και αθλητές. Αυτή η κατάσταση έχει πλέον εμπορευματοποιήσει τον αθλητισμό, όπου όλα είναι ζήτημα εμποροοικονομικής συναλλαγής.

Η εμπορευματοποίηση και τα κολοσσιαία χρηματικά ποσά, τα οποία κυκλοφορούν στον αθλητισμό σε συνδυασμό με τον καθιερωμένο πλέον επαγγελματισμό δημιούργησαν το «Αθλητικό Οικονομικό Κύκλωμα», το οποίο έχει έναν πολύ μεγάλο τζίρο (κύκλο εργασιών), που στο Α.Ε.Π. της Ελλάδας κατά το οικονομικό έτος 2000 είχε φθάσει τα 683,5 δισεκατομμύρια δρχ. και αντιπροσώπευε το 1,7% αυτού, ξεπερνώντας κατά πολύ άλλους οικονομικούς κλάδους. Ακόμη ο αθλητισμός το ίδιο έτος απασχολούσε το 1,1% του εργατικού δυναμικού της χώρας. Κάτι που ξεπερνά πολλούς άλλους επαγγελματικούς τομείς<sup>9</sup>.

<b>ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΔΕΔΟΜΕΝΑ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΣ (2000)</b> σε δραχμές		<b>% του συνόλου</b>
Συμμετοχή του Αθλητισμού στο ΑΕΠ	683,5 δις.	1,7
Καταναλωτική δαπάνη	760,3 δις	2,5
Χωρίς στοίχημα	228,7 δις	0,7
Εισαγωγές αθλητικών προϊόντων	37,8 δις	0,3
Εξαγωγές αθλητικών προϊόντων	4,75 δις	0,1
Δημόσιες επενδύσεις	25,84 δις	1,1
Απασχόληση ατόμων	43.297 άτομα	1,1
Αθλητικά ενεργός πληθυσμός (άτομα)	2.742.347	25,0

Πίνακας 1. Οικονομικά στοιχεία του ελληνικού αθλητισμού. Πηγή Ι.Ο.Β.Ε. 2002

Στα πλαίσια λοιπόν του επαγγελματικού και εμπορευματοποιημένου αθλητισμού, με υπόβαθρο το Show business και εντός του «Οικονομικού Κυκλώματος» του αθλητισμού κινούνται κατά πανομοιότυπο σχεδόν τρόπο οι ελληνικές Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες (Π.Α.Ε.), οι οποίες στην προσπάθεια του κυνηγιού της Επίδοσης και του Χρήματος ή του Χρήματος και της Επίδοσης επιδιώκουν να εισέλθουν στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, για να αντλήσουν δωρεάν κεφάλαια, που θα τις επιτρέψουν να σημειώσουν

<sup>9</sup> Τδρμα Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών (Ι.Ο.Β.Ε.), Έρευνα 2002, σελ.



υψηλές επιδόσεις, για να ανταγωνισθούν επί ίσοις όροις τις μεγάλες ξένες ομάδες στα ευρωπαϊκά και διεθνή γήπεδα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΡΙΤΟ

### 3 : 0. Οικονομικό Κύκλωμα του Αθλητισμού – Μ.Μ.Ε.

#### 3:1. Οικονομία και αθλητισμός

Ο διεθνής ανταγωνισμός οδήγησε, όπως είδαμε στον επαγγελματισμό και αυτός με τη σειρά του στην εμπορευματοποίηση. Αυτή η εμπορευματοποίηση προσέλαβε τέτοιες διαστάσεις, ώστε μετέβαλε πράγματι τις δομές του αθλητισμού. Ήδη στη δεκαετία του 1970 στην Αμερική ελέγετο για το Baseball, ότι « είναι πάρα πολύ αθλητισμός, για να είναι μια επιχείρηση και είναι πάρα πολύ επιχείρηση, για να είναι αθλητισμός ».<sup>10</sup>

Οι Ολυμπιακοί Αγώνες με τη μαζικότητα, που πήραν, απέκτησαν τέτοιες διαστάσεις, ώστε η διοργάνωσή τους απαιτεί κολοσσιαία κεφάλαια. Στη διεκδίκηση της διοργάνωσης εμπλέκονται κυβερνήσεις, γιατί οι επιπτώσεις στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας είναι σημαντικές. Το κόστος της Ολυμπιάδας του 2004 στην Αθήνα υπολογίστηκε στα 800 δισεκατομμύρια δραχμές, έφθασε στα 1,5 τρισεκατομμύρια δρχ. και εκτιμάται, ότι θα ξεπεράσει τα 3 τρισεκατομμύρια δρχ.<sup>11</sup> Ποσά, που σίγουρα θα ξεπερασθούν, όταν μετά το πέρας της εκδήλωσης θα γίνει ο τελικός απολογισμός. Το ίδιο ισχύει και για το παγκόσμιο πρωτάθλημα ποδοσφαίρου.

Η οικονομία μιας χώρας, που αποτελεί ένα οικονομικό κύκλωμα ή σύστημα περιλαμβάνει, τις επιχειρήσεις, οι οποίες χωρίζονται στους τομείς της παραγωγής καταναλωτικών αγαθών και της παραγωγής κεφαλαιουχικών αγαθών. Όμως από τη διαδικασία της παραγωγής προκύπτει, ότι εντός του κάθε τομέα παραγωγής δημιουργείται ένα ιδιαίτερο οικονομικό κύκλωμα (Innersektoraler Kreislauf)<sup>12</sup>.

Οι διάφορες επιχειρήσεις, που εμπίπτουν τόσο στον τομέα των κεφαλαιουχικών αγαθών, όσο και στον τομέα των καταναλωτικών αγαθών χωρίζονται σε οικονομικούς κλάδους, όπως βιομηχανικό, εμπορικό, τραπεζικό, ασφαλιστικό, υπηρεσιών κ.λπ.<sup>13</sup>.

Κάθε οικονομικός κλάδος δημιουργεί κι αυτός με τη σειρά του ένα αυτόνομο οικονομικό κύκλωμα, το οποίο στηρίζεται ουσιαστικά στις εισροές-εκροές.

<sup>10</sup> Βλέπε Αυγερινός Θ., Κοινωνιολογία του Αθλητισμού, σελ. 195, Θεσσαλονίκη 1989

<sup>11</sup> Συζήτηση στη βουλή για το Νομοσχέδιο περί αθλητισμού, 21/9/2002

<sup>12</sup> Carell E. Allgemeine Volkswirtschaftslehre, σελ. 154, 3te Auflage, Heidelberg 1992

<sup>13</sup> Wöhe G., Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, σελ. 14, München 1994



Ο "Αθλητισμός" κατά την κοινωνιολογία αποτελεί θεσμό<sup>14</sup> σύμφωνα δε με την επιστήμη της οικονομίας συγκροτεί ένα οικονομικό κλάδο (τομέα) που αποτελείται από αθλητικές επιχειρήσεις. Τέτοιες είναι τα αθλητικά σωματεία, οι αθλητικές ομοσπονδίες, τα ιδιωτικά γυμναστήρια, τα εργοστάσια κι οι βιοτεχνίες κατασκευής αθλητικών οργάνων, ένδυσης, υπόδησης, οι κατασκευαστικές εταιρίες αθλητικών εγκαταστάσεων, οι αθλητικές εφημερίδες, οι διαφημιστικές αθλητικές εταιρίες, οι εταιρίες παροχής αθλητικών υπηρεσιών κλπ., κλπ.

Εντούτοις όμως ο αθλητισμός έχει κάποιες ιδιαιτερότητες ως προς την οικονομική του πλευρά, οι οποίες εντοπίζονται στα ακόλουθα σημεία:

#### **A. στην αγορά :**

- α) Οι δομές της αγοράς του αθλητισμού είναι πολύπλοκες και ασαφείς.
- β) Οι προσφέροντες στην αθλητική αγορά ανταγωνίζονται, αλλά και εν μέρει συνεργάζονται.
- γ) Οι αποφάσεις των συμμετεχόντων στην αγορά δεν επηρεάζονται ουσιαστικά από τους μηχανισμούς της, μα κύρια, βάσει της αρχής της πλειοψηφίας (σωματεία, ενώσεις, Ομοσπονδίες, Οργανισμοί).
- δ) Στη λειτουργία της αγοράς του αθλητισμού δεν επεμβαίνουν μόνο επαΐοντες, που κρίνουν βάσει των αρχών της οικονομικής επιστήμης, αλλά ο καθένας, γιατί δρα από ατομικά, κοινωνικά κι άλλα κίνητρα<sup>15</sup>.

Αυτή η κατάσταση επικρατεί, επειδή οι αθλητικοί φορείς (σωματεία, ΠΑΕ, Ομοσπονδίες, Οργανισμοί), αν και λειτουργούν ορθολογιστικά, έχουν ως κύριο στόχο την επίδοση και την κατάκτηση κάποιου τίτλου ή επάθλου (πρωτάθλημα, κύπελλο, ρεκόρ). Έτσι ενώ οι αθλητικές αγορές είναι διάφορες (ανάλογα με το άθλημα) με πολλούς ή λίγους συμμετέχοντες, οι τιμές των προϊόντων των επιδόσεων διαμορφώνονται όχι ευθέως από τη διαλεκτική σχέση της προσφοράς και της ζήτησης, αλλά από τις θέσεις και τις αντιλήψεις των μελών των Διοικητικών Συμβουλίων καθώς και του συνόλου των εγγεγραμμένων μελών του αθλητικού φορέα. Στον αθλητισμό επιτελείται κοινωνικό έργο και παρατηρείται το φαινόμενο οι εμφανιζόμενες κατά καιρούς ζημιές να καλύπτονται από την πολιτεία ή τις συνεισφορές των ίδιων των μελών. Οπωσδήποτε στην Αμερική, όπου οι επαγγελματικές αθλητικές ομάδες ανήκουν σε διάφορα οικονομικά Τραστ και αγωνίζονται σε ειδικές ενώσεις και πρωταθλήματα τα πράγματα διαφέρουν σημαντικά σε σχέση με την Ευρώπη, γιατί οι πάντες λειτουργούν, βάσει των αρχών και των κανόνων της οικονομίας. Εκεί κυριαρχούν μονοπωλιακές συνθήκες<sup>16</sup>. Εν τούτοις και η Αμερική δεν ξεφεύγει παρά πολύ από την εν γένει επικρατούσα κατάσταση της Ευρώπης. Γιατί παρ' όλη τη σωστή οικονομική διαχείριση, κάποιες ομάδες παρουσιάζουν απώλειες<sup>17</sup> και οι ιδιοκτήτες τους τις διατηρούν, επειδή πολλές φορές τα κίνητρα τους συμπίπτουν με αυτά των Ευρωπαίων. Ένας πρώην

<sup>14</sup> Αυγερινός Θ., στο ίδιο μέρος σελ. 21

<sup>15</sup> βλέπε Heinemann K., *Grundlagen einer Ökonomie des Sports*, στο Kl. Heinemann, *Texte zur Ökonomie des Sports*, S. 17-51, Schorndorf 1984

<sup>16</sup> βλέπε Quirk J/ El Hoderi M., *The Economic Theory of Professional Sports League* Noll R.G., *Government and Sports Business*, p. 117, Washington 1974, και Howard D. R/ Crompton J.L., *Justification for Investing Public Resources in Private sports Facilities and Events*, p. 31-33, Human Kinetics 1995

<sup>17</sup> Fischer H., *Sport und Geschäft*, S. 122, Berlin 1986



ιδιοκτήτης των Dallas Cowboys (NFL) δήλωσε : «Κάποιος που θέλει να ασχοληθεί με το ποδόσφαιρο, θα πρέπει πρώτιστα να βγάλει από το μυαλό του, ότι μπορεί να κερδίσει χρήματα. Αγοράζεις μια ομάδα απλά γιατί σου αρέσει, γιατί είσαι παθιασμένος»<sup>18</sup> και ένας άλλος συμπληρώνει : «Έχω την ομάδα κύρια για τον εαυτό μου. Είναι ωραίο να αποκτάς δημοσιότητα και φήμη. Εγώ αγαπώ τα σπορ και σ' όλη τη ζωή μου συμμετείχα στα αθλητικά»<sup>19</sup>.

## **Β. στα αθλητικά προϊόντα :**

- α) Τα αθλητικά προϊόντα έχουν απόλυτη υποκειμενική αξία. Βέβαια, κάθε καταναλωτικό αγαθό έχει υποκειμενική αξία, αλλά έχει και μια χρησιμότητα, που είναι αντικειμενική. Κάτι τέτοιο δε συμβαίνει με τον αθλητισμό, γι' αυτό η διάθεση των προϊόντων του παρουσιάζει ιδιαιτερότητες.
- β) Τα αθλητικά προϊόντα (αγαθά) είναι αφηρημένα και άυλα, γεγονός που δεν επιτρέπει την αποθήκευσή τους. Έτσι, η διάθεσή τους μπορεί να γίνει μόνο σ' εκείνους τους χρήστες, που έχουν εκ των προτέρων κατανοήσει την αξία τους και είναι διατεθειμένοι να τα καταναλώσουν άμεσα. Δεν μεταφέρονται κι η παραγωγή τους συνδέεται με την άμεση διάθεσή τους.
- γ) Η αθλητική επίδοση, ως προϊόν, παράγεται από τη σύνθεση πολλών υποπροϊόντων των οποίων οι τιμές κυμαίνονται από αστάθμητες έως άγνωστες.
- δ) Τα αθλητικά προϊόντα είναι και δημόσια αγαθά γι' αυτό δεν αποκτούν σαφείς τιμές αγοράς.

Ο αθλητισμός ως άσκηση και επίδοση συνδέεται με κοινωνικές, παιδαγωγικές και ηθικές αξίες των οποίων η εμπορευματοποίηση, όσο κι αν έχει αλλάξει η κοινωνία και η τεχνολογία, καθίσταται προβληματική.<sup>20</sup>

## **Γ. γενικά :**

Εξετάζοντας λοιπόν τον αθλητισμό υπό το πρίσμα της οικονομικής επιστήμης, διαπιστώνουμε τα ακόλουθα:

- α) Στον αθλητισμό υπάρχει η κύρια παραγωγή, που έχει ως προϊόν την "επίδοση". Το αγαθό αυτό παράγεται σε διάφορες παραγωγικές μονάδες (σωματεία, ενώσεις, ομοσπονδίες κλπ.) Η κύρια παραγωγή συνοδεύεται από τη συμπληρωματική (στοίχημα, βιομηχανία αθλητικών ειδών) και περιθωριακή αθλητική παραγωγή (βιοτεχνίες αθλητικών, σουβενίρ κλπ.).
- β) Το αθλητικό προϊόν προσφέρεται ως εμπόρευμα στις διάφορες αθλητικές αγορές (θεάματος, ψυχαγωγίας κλπ.), που συνοδεύονται από συμπληρωματικές και περιθωριακές αγορές (αγορά τουρισμού, μετακομιστικές αγορές κλπ.).
- γ) Στο προσφερόμενο στις αγορές αθλητικό εμπόρευμα υπάρχει ζήτηση από ένα καταναλωτικό κοινό, που εμφανίζεται ως χρήστης διαφόρων κατηγοριών (άσκησης, ψυχαγωγίας κλπ.) και σύμφωνα με το είδος του

<sup>18</sup> Brown G.S. : Owners can be tackled, too. στο Sports Illustrated , March 22, 1971, p. 18

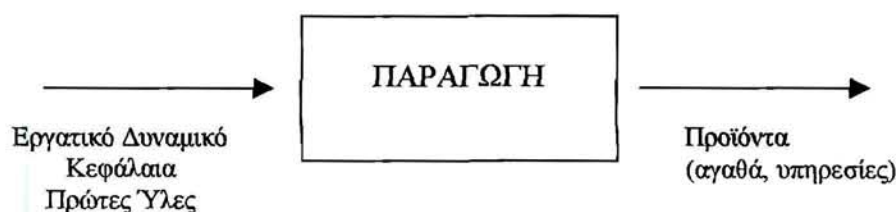
<sup>19</sup> Brower J., Professional Sports Team Ownership : Fun, Profit and Ideology of the Power Elite. στο Journal of Sport and Social Issues, Vol. 1, No 1, 1976, p. 19

<sup>20</sup> βλέπε , Σύνταγμα των Ελλήνων, άρθρο 16, παράγραφος 9



αθλήματος και του σπορ (θαλάσσια, χειμερινά κτλ). Ακόμη το καταναλωτικό κοινό χωρίζεται στο ενεργό και στο ανενεργό, το οποίο χρησιμεύει ως ρεζερβουάρ άθλησης.

- δ) Ο αθλητισμός για να "κινηθεί" απαιτεί κεφάλαια, τα οποία πρέπει να επενδυθούν στις διάφορες παραγωγικές μονάδες του (σωματεία, ομοσπονδίες κλπ.).
- ε) Στον αθλητισμό δραστηριοποιείται επαγγελματικά ένα μεγάλο εργατικό δυναμικό.
- στ) Ο οικονομικός τομέας του αθλητισμού, ως τέτοιος, επηρεάζεται, όπως οι άλλοι τομείς της οικονομίας, από πολλούς και διάφορους παράγοντες, π.χ. την κοινωνική και οικονομική κατάσταση της χώρας, το περιβάλλον, τη δομή του κράτους, τις παραδοσιακές και επίκαιρες αντιλήψεις των μελών της κοινωνίας κλπ., που υπόκεινται σε βραχύχρονες και μακρόχρονες τάσεις και επιρροές<sup>21</sup>.
- ζ) Στον τομέα του αθλητισμού δημιουργούνται εισροές και εκροές, όπως στους άλλους τομείς της οικονομίας<sup>22</sup> :



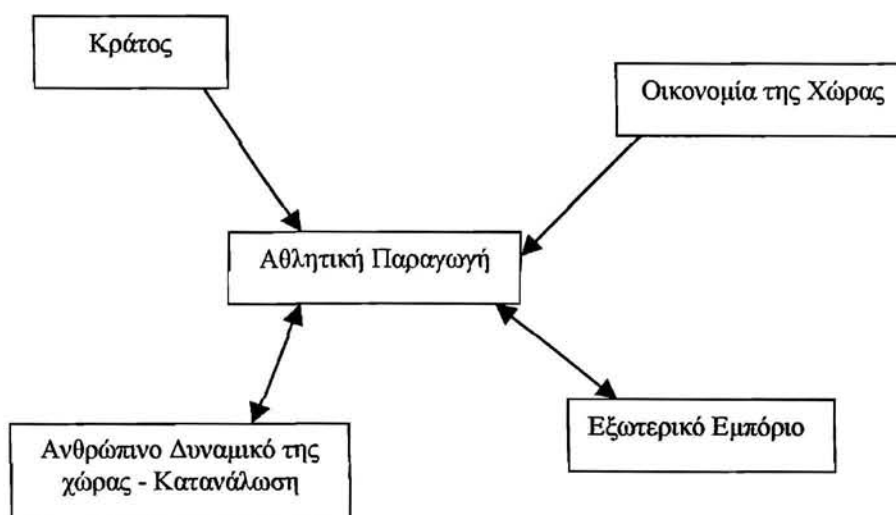
Σχήμα 1. Η διαδικασία της παραγωγής προϊόντων στην οικονομία

<sup>21</sup> βλέπε , Opaschowski H.W. Konsum in der Freizeit, S. 87 Hamburg 1987

<sup>22</sup> Heinemann Kl. , Betriebswirtschaftliche Grundlagen des Sportvereins, S. 15/16, Schorndorf 1987



Σχήμα 2. Οι τομείς του αθλητισμού (Πηγή: W. Freyer, Sport –Ökonomie, S.15, Berlin 1990)

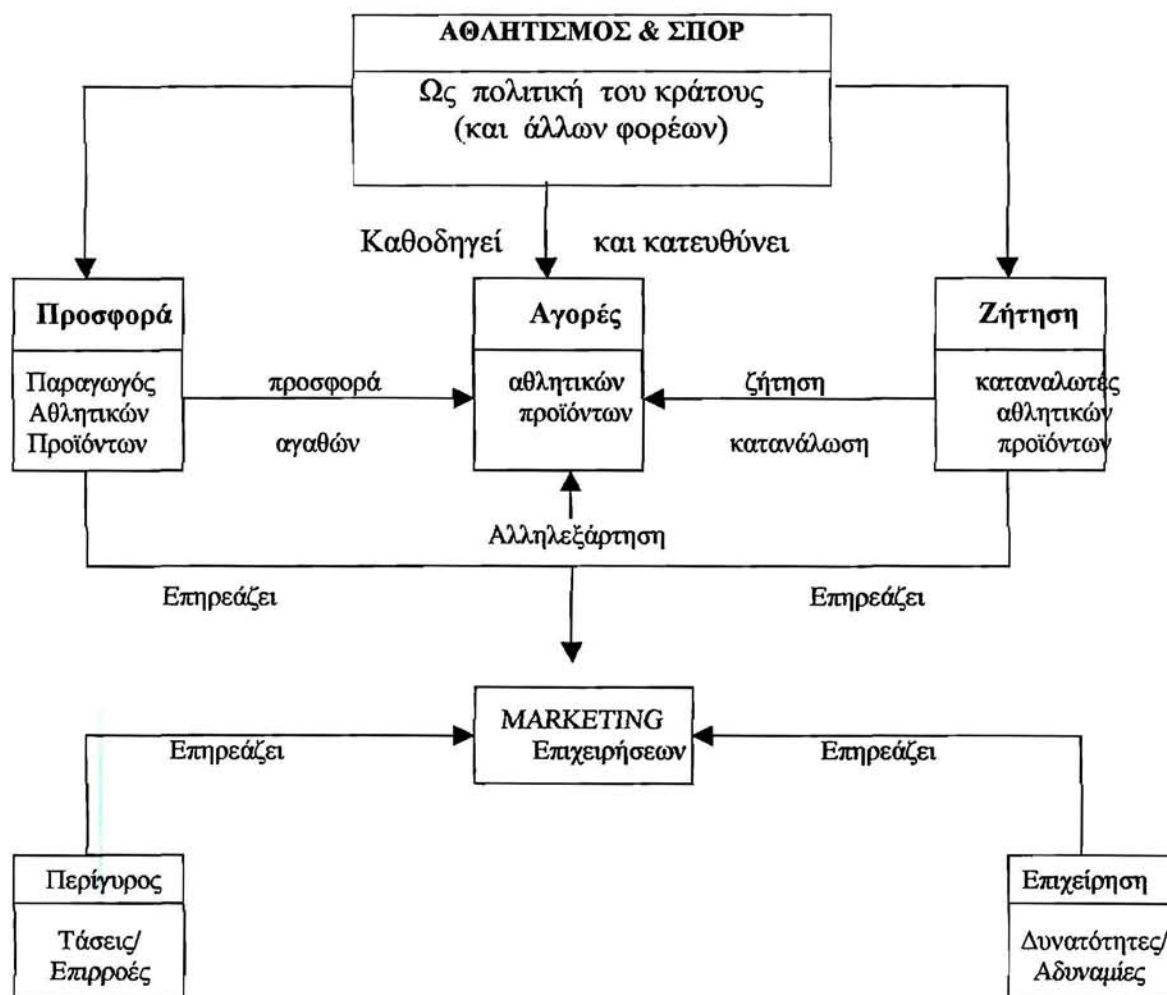


Σχήμα 3. Η κίνηση της παραγωγής και κατανάλωσης των αθλητικών αγαθών<sup>23</sup>

<sup>23</sup> Πηγή : Κατά αντιστοιχία από Büch M- P. Marktwirtschaft und Sport, S. 9. Olympische Jugend , 1985

Έτσι με βάση τα αναφερθέντα μπορούμε να σκιαγραφήσουμε τον κλάδο του αθλητισμού, αφ' ενός μεν ως Οικονομικό Κύκλωμα στα πλαίσια της εθνικής οικονομίας, αφ' ετέρου δε ως οικονομικό σύστημα (μοντέλο), το οποίο λειτουργεί ως πολιτική του κράτους στα πλαίσια των κοινωνικών εφαρμογών. Ως εκ τούτου έχουμε:

### Πλαίσιο Εθνικής Οικονομίας



### Πλαίσιο επιχειρήσεων

Σχήμα 4. Το οικονομικό Κύκλωμα του Αθλητισμού<sup>24</sup>

<sup>24</sup> Πηγή : Θ. Χαμάκος Το Οικονομικό Σύστημα του Αθλητισμού και των Σπορ, σελ. 58, Αθήνα 1994



### 3 : 2. Αθλητισμός και Μ.Μ.Ε.

Ο αθλητισμός είχε πάντοτε «ενεργούς» και «παθητικούς» φίλους . «Ενεργοί» είναι όσοι ασκούνται, αθλούνται ή γυμνάζονται. «Παθητικοί» θεωρούνται εκείνοι, που παρακολουθούν εκ του σύνεγγυς ή εξ αποστάσεως ( άμεσα = ραδιόφωνο, τηλεόραση, έμμεσα = τύπο) τα διαδραματιζόμενα στις αθλητικές εκδηλώσεις, γιατί αυτά αποτελούν θέαμα, που ψυχαγωγεί. Ανέκαθεν, όπως αναφέρθηκε ήδη, παρακολουθούσαν τους αγώνες περισσότεροι θεατές (φίλαθλοι) από αυτούς, που αγωνίζονταν. Όμως με τα σύγχρονα Μαζικά Μέσα Επικοινωνίας (Μ.Μ.Ε.) ο αριθμός των φιλάθλων – θεατών πήρε τεράστιες διαστάσεις. Το βασικό μέσον, που δημιούργησε την επανάσταση είναι η τηλεόραση.

Αν και η Τ/Υ κάνει την εμφάνισή της στις αθλητικές εκδηλώσεις για πρώτη φορά στους Ολυμπιακούς Αγώνες του 1936 στο Βερολίνο<sup>25</sup>, θα περάσουν εν τούτοις αρκετές δεκαετίες μέχρι να αποκτήσει κυρίαρχο ρόλο επάνω στον αθλητισμό. Αυτό έγκειται στο ότι η τεχνολογία επέτρεψε σταδιακά τη μεταφορά της εικόνας σε μακρινές αποστάσεις. Ήδη όμως από τη δεκαετία του 1980 δημιουργείται το «Μαγικό Τρίγωνο», που αλλάζει τα δεδομένα στον αθλητισμό. Αυτό είναι : το Σύστημα του Αθλητισμού – το Σύστημα των Media – το Σύστημα της Οικονομίας. Αυτά τα τρία συστήματα βρίσκονται σε διαλεκτική σχέση μεταξύ τους και αλληλοεπηρεάζονται.



Σχήμα 5. Οι επικαλύψεις Αθλητισμού – Μ.Μ.Ε. – Οικονομίας<sup>26</sup>

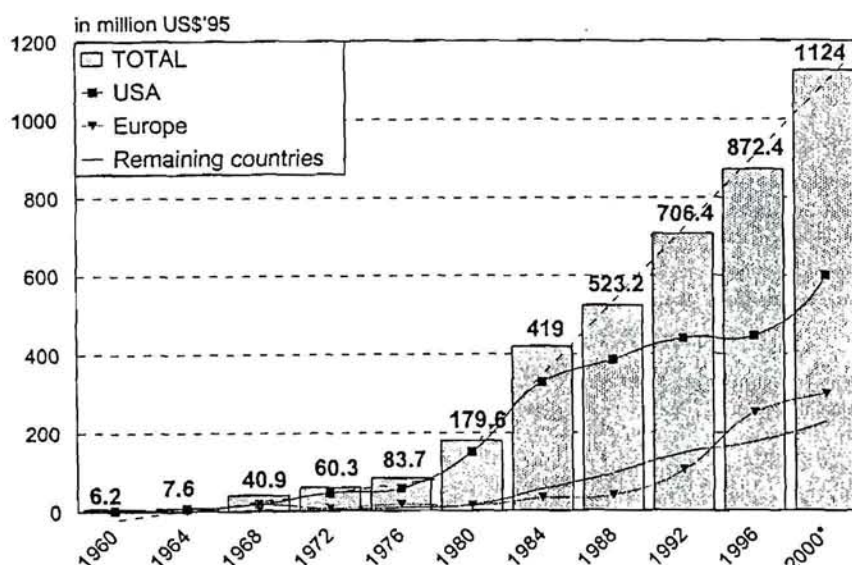
Η οικονομία για τη διάθεση των προϊόντων της χρειάζεται τη διαφήμιση, την οποία πληρώνει αδρά. Οι μεγάλες μάζες του πληθυσμού, που παρακολουθούν τις αθλητικές εκδηλώσεις, μέσω των Μ.Μ.Ε., μετατρέπονται για την οικονομία σε targets groups καταναλωτών. Έτσι οι επιχειρήσεις πληρώνουν στα Media για να διαφημιστούν. Αυτά με τη σειρά τους καταβάλλουν ένα σοβαρό αντίτιμο στους αθλητικούς φορείς, για τη διάθεση του εμπορεύματός τους, που είναι το “αθλητικό θέαμα”.

Οι θεατές, που παρακολουθούν τους Ολυμπιακούς αγώνες και τα Παγκόσμια Πρωταθλήματα Ποδοσφαίρου κάθε τέσσερα χρόνια ξεπερνούν τα 5 δισεκατομμύρια ανθρώπων (καθημερινός τύπος). Επειδή η βελτίωση της

<sup>25</sup> Αυγερινός Θ., στο ίδιο μέρος, σελ. 168

<sup>26</sup> Nach Weischenberg S., Sportjournalismus zwischen Mode und Methode, S 72, Baden – Baden 1988

τεχνολογίας της τηλεόρασης προχώρησε σιγά - σιγά βλέπουμε στο Διάγραμμα 1. τα ποσά που πληρώθηκαν από την τηλεόραση σε εκατομμύρια δολάρια Αμερικής από το 1960 έως το 2000 για τη μετάδοση των Ολυμπιακών Αγώνων. Η κάθετη αύξηση από το 1988 συμπίπτει κύρια με την εμφάνιση της δορυφορικής τηλεόρασης, που επιτρέπει την live μετάδοση των αγώνων σε όλα τα μήκη και πλάτη της γης.



Διάγραμμα 1. Τα έσοδα των διοργανωτών των Ολυμπιακών Αγώνων από το 1960 στη Ρώμη μέχρι το 2000 στο Σίδνεϋ, σε εκατομ. δολ. Αμερικής<sup>27</sup>

### 3 : 2 : 1 . Ποδόσφαιρο και Τηλεόραση

Η δεκαετία του 1990 ήταν αποφασιστικής σημασίας για το ευρωπαϊκό ποδόσφαιρο, γιατί συμπίπτει με την εμφάνιση της δορυφορικής και συνδρομητικής τηλεόρασης, που ανέτρεψε τα μέχρι τότε δεδομένα. Οι αγώνες μεταφέρονται τώρα άμεσα σ' όλες τις ηπείρους, που δημιουργούν μεγάλα έσοδα στα κανάλια, τα οποία με τη σειρά τους πληρώνουν υψηλά χρηματικά ποσά στις ομάδες. Επίσης πολλά νοικοκυριά συνδέονται με τη συνδρομητική TV, που αυξάνουν κατακόρυφα τα κέρδη των τηλεοπτικών επιχειρήσεων.

Ταυτόχρονα η Ευρωπαϊκή Ένωση Ποδοσφαιρικών Ομοσπονδιών (UEFA) αποφασίζει την αναδιοργάνωση του ευρωπαϊκού κυπέλλου πρωταθλητριών, το οποίο μετονομάζει σε Champion League. Παράλληλα ιδρύει τη θυγατρική εταιρεία Team για την εκμετάλλευση των δικαιωμάτων μετάδοσης των αγώνων, που επιτυγχάνει να παρουσιάζονται τα παιχνίδια στη ζώνη «υψηλής τηλεθέασης» και έτσι εισπράττει κατά την πρώτη χρονιά (1994/95) το αστρονομικό ποσόν, για εκείνη την εποχή, της τάξης των 45 δισεκατομμυρίων δρχ. Αυτά τα έσοδα επιτρέπουν στην UEFA να καθιερώσει ένα πλαίσιο χρηματοδότησης των ομάδων, που συμμετέχουν κάθε χρόνο

<sup>27</sup> Πηγή : Preuss H., (2000) Economic of the Olympic Games, p. 108, Walla Walla Press Sydney



στο ευρωπαϊκό πρωτάθλημα με στόχο να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα και το θέαμα.

Για το αγωνιστικό έτος 1994/95 τα πριμ είχαν καθορισθεί ως εξής :

1. "Bonus" συμμετοχής σε κάθε ομάδα 450 εκατομ. δρχ. (α' γύρος)
2. Για κάθε βαθμό στον όμιλο των 16 ποσό 90 εκατομ. δρχ. (β' γύρος)
3. "Bonus" για πρόκριση στο γ' γύρο 620 εκατ. δρχ.
4. Πρόκριση στον ημιτελικό 620 εκατομ. δρχ.
5. Πρόκριση στον τελικό 775 εκατομ. δρχ.
6. Κατάκτηση τίτλου 300 εκατομ δρχ.

Σύμφωνα με τα παραπάνω, η πρωταθλήτρια ομάδα εισέπραττε 2,85 δισεκατομμύρια δρχ., τα οποία στο μεταξύ ξεπέρασαν κατά το αγωνιστικό έτος 1998/99 τα 4,33 δισεκατομμύρια δρχ.<sup>28</sup> και το 1999/2000 έφτασαν στα 9,105 δις δρχ.<sup>29</sup>

Όμως οι αλλαγές δεν επιτελέστηκαν μόνο στο επίπεδο της UEFA, αλλά και σε κάθε ευρωπαϊκή χώρα ξεχωριστά. Στην Αγγλία τα τηλεοπτικά δικαιώματα των ομάδων της Premier League είχαν την ακόλουθη εξέλιξη :

Έναρξη σύμβασης	Διάρκεια Σύμβασης	Τηλεοπτικά Κανάλια	Live αγώνες ανά σεζόν	Ετήσια δικαιώματα (σε λ. αγγ. εκατομ.)	Εκατομ. ανά live αγώνα
1983	2 έτη	BBC/ ITV	10	2,6	0,26
1985	6 μήνες	BBC/ ITV	6	1,3	0,22
1986	2 έτη	BBC / ITV	14	3,1	0,22
1988	4 έτη	ITV	18	11,0	0,61
1992	5 έτη	BskyB	60	42,8	0,71
1997	4 έτη	BSkyB	60	167,5	2,79

Πίνακας 2. Η εξέλιξη του κόστους τηλεοπτικών δικαιωμάτων για live αγώνες της F.A. Premier League<sup>30</sup>

Τα συνολικά ποσά που εισέπραξαν οι ομάδες της Α' κατηγορίας ήταν κατά το 1996/97 88,8 εκατομμύρια λίρες Αγγλίας, δηλαδή 44,4 δισεκατομμύρια δρχ., ενώ το προηγούμενο αγωνιστικό έτος ήταν μόλις 41,3 εκατομ. λίρ. Αγγλίας.

<sup>28</sup> Περιοδικό ΕΠΑΕ, ΛΠΚΑ 3/1999 σελ.59

<sup>29</sup> ΕΠΟ News, Αύγουστος 2000, σελ. 18-19

<sup>30</sup> Πηγή : F.A. Premier League , Annual Report & Accounts 1996/97

Οι εισπράξεις αυτές από τα τηλεοπτικά δικαιώματα έδωσαν στις 20 ομάδες της κατηγορίας ανάλογα με την κατάταξή στη βαθμολογία τα ακόλουθα έσοδα :

ΘΕΣΗ	ΟΜΑΔΑ	ΤΗΛΕΟΠΤΙΚΑ ΕΣΟΔΑ
1.	Manchester United	6,3
2.	Liverpool	5,8
3.	Arsenal	5,7
4.	Newcastle United	5,6
.....		
18.	Coventry City	3,1
19.	Sunderland	3,0
20.	Nottingham Forest	2,8

Πίνακας 3. Τα τηλεοπτικά έσοδα των ομάδων της Premier League 1996/97 σε εκατομ. στερλίνες<sup>31</sup>

Όμως το 1999 το κανάλι του Rupert Merndoh British Sky Broadcasting (BskyB) έκανε μια νέα προσφορά στην Αγγλική Ένωση Ποδοσφαίρου για την περίοδο 2001–2004, που έσπασε κάθε προηγούμενο ρεκόρ: Έδωσε ένα δισεκατομμύριο λίρες Αγγλίας, που αντιστοιχεί σε 550 δισεκατομμύρια δρχ. Αυτό σημαίνει αύξηση των τηλεοπτικών εσόδων των ομάδων κατά 70%<sup>32</sup>. Ακόμη ο R. Merndoh την ίδια χρονιά προσπάθησε με την απίστευτη προσφορά του ενός δισεκατομμυρίου δολαρίων Αμερικής να αποκτήσει το πλειοψηφικό πακέτο των μετοχών της Manchester United. Η πρόταση όμως απορρίφθηκε από την «Office of Fair Trading». Αλλά ο μεγιστάνας των Media επανήλθε και στα επιτρεπτά πλαίσια της αγγλικής νομοθεσίας αγόρασε το 10% των ομάδων Manchester United, Manchester City, Leeds United και Sunderland. Την ίδια στιγμή τα κανάλια STV και Granada (τοπικά κανάλια - παράρτημα της ανταγωνιστικής ITV) αναλάμβαναν - με το ίδιο πάντα ποσοστό το Management της Southampton και της Liverpool αντίστοιχα, ενώ ο τηλεοπτικός οργανισμός NTL αποκτούσε τον έλεγχο της Aston Villa και της Newcastle United. Στη Σκωτία, όπου δεν υπάρχουν τέτοιου είδους περιορισμοί, η SMG (Scottish Media Group) αγόρασε το 70% της Harts.<sup>33</sup> Στις άλλες ευρωπαϊκές χώρες έχουμε την εξής εικόνα :

- **Στη Γαλλία** : το κανάλι Canal+, που έχει τα αποκλειστικά δικαιώματα αναμετάδοσης της Premier League για 5 χρόνια, αγόρασε και την Ομάδα της Παρί Σεν Ζερμέν για να τονισθεί η αγωνιστικότητα του

<sup>31</sup> Πηγή : F.A. P.L. Annual & Accounts 1996/97

<sup>32</sup> Financial Times, Oktober 29, 1999

<sup>33</sup> Περιοδικό της ΕΠΑΕ ΛΙΓΚΑ, Αύγουστος 2000, σελ 94 – 99



πρωταθλήματος. Ακόμη μέρος των μετοχών της Παρί Σεν Ζερμέν, Λυών και Μπορντώ πέρασαν στα χέρια των Canal+ , Path και M6 αντίστοιχα. Στο Canal+ ανήκει και η ελβετική ομάδα Servet.

- **Στη Γερμανία** , η μεγαλύτερη εταιρεία τηλεοπτικών δικαιωμάτων, αλλά και χορηγιών στην Ευρώπη UFA, ελέγχει το Management της Dortmund.
- **Στην Ιταλία** το Telepiu D+ (υποστηριζόμενο από το Canal+ και την ιταλική κρατική τηλεόραση RAI) είχε υπογράψει αποκλειστικό εξαετές συμβόλαιο μετάδοσης αγώνων με τέσσερις από τις μεγαλύτερες ομάδες: τη Juventus , την Inter, τη Milan και τη Napoli. Η αγγλική News Corpor. του Merndoh, αφού αγόρασε το 35 % της ψηφιακής Stream και προκειμένου να ανταγωνισθεί το Telepiu, προσέφερε 2,5 δις δολάρια Αμερικής για να αποκτήσει τα αποκλειστικά δικαιώματα της πρώτης κατηγορίας για μια πενταετία. Τότε παρενέβη η ιταλική κυβέρνηση, η οποία αναγκάστηκε να εκδώσει νόμο, που ορίζει το 60 % ως ανώτατο όριο συμμετοχής οποιασδήποτε εταιρείας στα ποδοσφαιρικά τηλεοπτικά δικαιώματα. Ακόμη η Mediaset του μεγιστάνα και πρωθυπουργού Berlusconi ελέγχει τη Milan, η TMC τη Fiorentina η ψηφιακή Stream τις Lazio, Roma και Parma. Η συνεργαζόμενες CLT και UFA ελεγχουν τη Sampdoria.
- **Στην Ισπανία** τα κανάλια Canal Satellite Digital και της Via Digital κατέληξαν στα δικαστήρια για τους ίδιους λόγους.
- Τέλος θα πρέπει να αναφέρουμε, ότι στο Μουντιάλ της Γαλλίας ήταν η τελευταία φορά, που είχε κλεισθεί συμφωνία μεταξύ της FIFA και της European Broadcasting Union (γνωστή ως Eurovision), μέλη της οποίας είναι η ITV και το BBC. Τα δυο αυτά δίκτυα είχαν δώσει τότε μόλις 3,6 εκατομμύρια λίρες Αγγλίας για τους αγώνες του Παγκοσμίου Κυπέλλου. Η FIFA επαναδιαπραγματεύθηκε τα τηλεοπτικά δικαιώματα των δυο επομένων Mundial του 2002 και 2006 και σ' αυτόν το διαγωνισμό επεκράτησε ο Γερμανός Leo Kirch, ο οποίος προσέφερε το ποσόν των 750 εκατομμυρίων λιρών Αγγλίας, δηλαδή 375 δισεκατομμυρίων δρχ. Όμως ο Γερμανός πολυεκατομμυριούχος έβγαλε σε πλειστηριασμό τα αποκλειστικά δικαιώματα του από τα οποία ο Ρούπερτ Μέρντοχ αγόρασε του 24% της τηλεοπτικής επιχείρησης του Kirch, έναντι 1 δισεκατομμυρίου αγγλικών λιρών. Έτσι το BskyB έκανε ένα τεράστιο άλμα προς την απόκτηση των δικαιωμάτων των δυο προσεχών Παγκοσμίων Κυπέλλων. Ο Kirch βέβαια μπορεί να δεσμεύεται από τη FIFA σε ό,τι αφορά το εναρκτήριο ματς, τους ημιτελικούς, τους δύο τελικούς και τους αγώνες ομάδας ενός ντόπιου καναλιού, αλλά οι υπόλοιπες ζωντανές μεταδόσεις δύνανται να πάνε στη συνδρομητική τηλεόραση (όχι όμως και στο pay per view, αφού η FIFA δεν προτίθεται να φτάσει μέχρι αυτού του σημείου – τουλάχιστον όχι ακόμη!)<sup>34</sup>.

Δυστυχώς η όλη κατάσταση μεταβλήθηκε άρδην με την πτώχευση και κατάρρευση του επιχειρηματικού ομίλου Kirch, που συμπαρέσυρε όλους τους τηλεοπτικούς σταθμούς της Ευρώπης σε στυλ ντόμινο και επέφερε το καλοκαίρι του 2002 το μεγάλο κραχ της τηλεόρασης<sup>35</sup>. Οι ομάδες της

<sup>34</sup> ΛΠΚΑ, Αύγουστος 2000, σελ. 94 – 99

<sup>35</sup> Εφημερίδα «ΤΟ ΒΗΜΑ», 15/9/2002, σελ. Α60

Bundesliga στη Γερμανία αναγκάστηκαν να επαναδιαπραγματευτούν τα συμβόλαιά τους αποδεχόμενες μείωση από 400 στα 290 εκατομ. Ευρώ, ενώ στην Αγγλία το κανάλι BskyB παρήγγειλε στους προέδρους των σωματείων «να ξεχάσουν το φαραωνικό συμβόλαιο του 2000» και να αρκεστούν σε πολύ λιγότερα. Αποτέλεσμα αυτής της κατάστασης είναι ότι 72% των αγγλικών ομάδων αντιμετωπίζουν σοβαρά οικονομικά προβλήματα. Το ίδιο στη Γαλλία, Ιταλία και Ισπανία (ΤΟ ΒΗΜΑ,15/9/02).

### 3 : 2 : 2 . Η κατάσταση στην Ελλάδα

Μια ανάλογη πορεία εμφανίζεται και στην Ελλάδα. Η ΕΠΑΕ εισέπραξε από τηλεοπτικά δικαιώματα κατά τα αγωνιστικά έτη :

Αγωνιστικό έτος	T/V Κανάλια & Ραδιοφωνικοί Σταθμοί	Έσοδα δισ. δρχ.
1991/92	EPT PIK κ.τ.λ.	0, 68
1992/93	EPT MEGA ANTENNA κ.τ.λ.	1, 484
1993/94	MEGA ANTENNA κ.τ.λ.	1, 952
1994/95	SKY MEGA ANTENNA FILMNET	2, 705 1,45
1995/96	EPT κ.τ.λ. MEGA SKY ANTENNA SKY F/M FILMNET κ.τ.λ.	2, 910 2,15
1997 – 2001*	ΣΥΝΔΡΟΜΗΤΙΚΑ Mega,Antenna,Alpha, ET, κτλ. (κατ' εκτίμηση) **	4, 6 8, 0

Πίνακας 4. Εισπράξεις της Ε.Π.Α.Ε. από τα κανάλια της τηλεόρασης<sup>36</sup>

<sup>36</sup> ΕΠΑΕ , Έκθεση Πεπραγμένων 95/96 , Οικονομικοί Συσχετισμοί, σελ. 46-47

\* ΕΠΑΕ, έκθεση Deloitte & Touche, σελ. 30 – 39 , 1999

\*\* Ενώ μέχρι το 1996 η ΕΠΑΕ δημοσίευε ετησίως τα έσοδα από τα τηλεοπτικά δικαιώματα, στη συνέχεια σταμάτησε να το κάνει για άγνωστους λόγους. Τα στοιχεία που παρατίθενται είναι από διάφορες δευτερογενείς πηγές, που μας υποχρεώνουν να καταφύγουμε στην εκτίμηση



Όπως διαπιστώνεται τα κύρια έσοδα προέρχονται κατά τα τελευταία χρόνια από το συνδρομητικό κανάλι Filmnet με το οποίο η ΕΠΑΕ είχε κλείσει συμφωνία για τη μετάδοση των αγώνων έως το 2001.

- Κατά το 96/97 τα έσοδα της ΕΠΑΕ, από την παραχώρηση στιγμιότυπων για την Αμερική μέσω ΕΡΤ, ήταν μόνο 250 εκατ. δρχ. Το 1997/98 έφθασαν στα 700 εκτ. δρχ. γιατί μπήκε στο παιχνίδι και ο ANTENA 1, ενώ για το 1999/2000 εισέπραξε μόνο από αυτό το κανάλι 500 εκτ. δρχ. Υπολογίζεται μάλιστα ότι στα αμέσως επόμενα χρόνια η τιμή εκκίνησης των διαπραγματεύσεων της ΕΠΑΕ με τα κανάλια θα είναι γύρω στα δυο δις<sup>37</sup>.

Η FILMNET, που μετέδιδε τους αγώνες της ΕΠΑΕ από το 1996 είχε αρχικά 50 χιλιάδες συνδρομητές. Στην πορεία του χρόνου (1999) μετονομάστηκε σε Super Sport και αύξησε τους συνδρομητές της σε 300 χιλιάδες. Τα χρήματα που έδωσε στην ΕΠΑΕ το 96 θεωρήθηκαν πολύ λίγα, γιατί τα ποσά είχαν ήδη ανεβεί σε όλη την Ευρώπη

Για παράδειγμα, στην Τουρκία τα κανάλια πλήρωναν 26 δις δραχμές για τους ίδιους αγώνες του πρωταθλήματος. Η ΕΠΑΕ για να σπάσει το συμβόλαιό της με τη FILMNET χαρακτήρισε τη σύμβαση ως «αδικοιολόγητη και υπέρμετρα επαχθή». «Από την άλλη πλευρά η NETMED (ιδιοκτήτρια του FILMNET και του SUPER SPORT) επέμενε στην υπάρχουσα σύμβαση, αλλά δεν απέρριψε την επέκτασή της με πολύ υψηλότερους οικονομικούς όρους πέραν του 2001. Ουσιαστικά, δηλαδή, δέχθηκε ως βάσιμα ορισμένα από τα επιχειρήματα της ΕΠΑΕ. Όμως απέρριψε ως παράλογο το ποσόν το 18 δισεκατομμυρίων δρχ.

Τον Απρίλιο του 1999 η Γενική Συνέλευση της ΕΠΑΕ απαίτησε από την εταιρεία αναπροσαρμογή των συμφωνηθέντων. Η κάποτε πανάκριβη σύμβαση φάνταζε πια «ταπεινωτική». Οι συμβαλλόμενοι διαφωνούσαν ριζικά επί της ουσίας και γι' αυτό κατέφυγαν στη διαιτησία<sup>38</sup>.

Στην Ελλάδα ανάλογη περίπτωση εμπλοκής τηλεοπτικής επιχείρησης και ποδοσφαιρικής ομάδας ήταν αυτή της ΑΕΚ και Netmed, που αγοράστηκαν από την πολυεθνική ENIC (English National Investment Company) η οποία έγινε ταυτόχρονα και ιδιοκτήτρια της ιταλικής Vicenza, της ελβετικής FC Basel και της τσέχικης Slavia Praha. Η UEFA σ' αυτήν την περίπτωση αντέδρασε άμεσα και ανάγκασε την πολυεθνική να πωλήσει πάλι τις πολλές ομάδες, γιατί διαφορετικά κινδύνευε η αξιοπιστία του ευρωπαϊκού πρωταθλήματος. Θεωρείται δε βέβαιο πως προτίθεται να επεκτείνει αυτό το μέτρο και στις τηλεοπτικές εταιρείες, για να αποφευχθεί ο κίνδυνος να ελέγχουν περισσότερες από μια ομάδες, ώστε να αποφεύγονται τα στημένα παιχνίδια. Αυτή η εξέλιξη της δεκαετίας του 90 θεωρείται ως οικονομική επανάσταση στα μεγέθη του ποδοσφαίρου, αλλά θα πρέπει να τονισθεί ότι στηρίχθηκε στον ανταγωνισμό των δορυφορικών καναλιών για την προσέλκυση τηλεθεατών<sup>39</sup>.

<sup>37</sup> Περιοδικό ΛΠΓΚΑ Ιούνιος, 1999, σελ. 10

<sup>38</sup> ΛΠΓΚΑ, στο ίδιο μέρος,

<sup>39</sup> ΛΠΓΚΑ Αύγουστος 2000, σελ 94 – 99

Ένας άλλος ισχυρός φορέας (κύριος) του ελληνικού ποδοσφαίρου είναι η Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία (Ε.Π.Ο.), η οποία εκπροσωπεί ουσιαστικά το ελληνικό ποδόσφαιρο με τις εθνικές ομάδες και είναι υπεύθυνη για την καλλιέργεια του αθλήματος μέσα στη χώρα. Η Ε.Π.Ο. στηριζόταν μέχρι πρότινος αποκλειστικά σχεδόν στις επιχορηγήσεις του κράτους, το οποίο της είχε παραχωρήσει με την ίδρυση του Ο.Π.Α.Π. το 1958 το 3% των κερδών του ΠΡΟ ΠΟ. Για σαράντα χρόνια περίπου τα έσοδα της ΕΠΟ ήταν σχεδόν κατά αποκλειστικότητα από αυτές τις παροχές, αλλά το 1999 μπήκε και αυτή στο παιχνίδι της τηλεόρασης:

- Τον Οκτώβριο του 1999 έκλεισε συμφωνία με τη γερμανική εταιρεία Global Sportnet (Marketing/Consulting Group) για 4 παιχνίδια της Εθνικής απ' όπου εισέπραξε 3 δις και 100 εκατομ. δρχ. Επίσης από τα 10 φιλικά παιχνίδια που θα δώσει η Εθνική έως το 2002 θα πάρει το 50% των εσόδων της εταιρείας και έτσι το συνολικό ποσό, που θα εισπράξει θα ξεπεράσει τα 4 δις δρχ. Η εταιρεία αυτή έχει αποκτήσει δικαιώματα αναμεταδόσεων από 100 και πλέον ευρωπαϊκές ομάδες και εθνικές<sup>40</sup>. Το Περιοδικό της ΕΠΟ, «ΕΠΟ news» γράφει :
- «Ακόμη με την κλήρωση της Εθνικής ομάδας στον 9<sup>ο</sup> προκριματικό Όμιλο για το Μουντιάλ του 2002, με αντιπάλους, μεταξύ των άλλων τη Γερμανία και Αγγλία, η ΕΠΟ είχε τη σπάνια ευκαιρία να εκμεταλλευτεί στο έπακρον την τηλεοπτική μετάδοση των εντός έδρας αγώνων της. Εξ αυτού του γεγονότος προέκυψε και μια εξαιρετικά συμφέρουσα οικονομική συμφωνία, που ανήλθε στο ποσό των 4.670.000.000 δρχ., δηλαδή 1.167.500.000 δρχ. ανά παιχνίδι. Η ΕΠΟ προχώρησε επίσης σε διαγωνισμό για την εκμετάλλευση των τηλεοπτικών και εμπορικών δικαιωμάτων της για τους τέσσερις επίσημους αγώνες. Στην πρόσκληση εκδήλωσης ενδιαφέροντος της ΕΠΟ ανταποκρίθηκαν οκτώ εταιρείες. Ως πλειοδότης προέκυψε η κοινοπραξία των εταιρειών OCTAGON – CSI, ACTION SPORTS στην οποία παραχωρήθηκε το δικαίωμα μετάδοσης των αγώνων στο εξωτερικό. Τους αγώνες αυτούς στην Ελλάδα θα μεταδίδει η ΕΡΤ. Επιπλέον η Κοινοπραξία προσέφερε στην ΕΠΟ:
- 3.250.000.000 δρχ. για τα τηλεοπτικά δικαιώματα και κάθε άλλη μορφή εκμετάλλευσης (φιλικά παιχνίδια, κάθε μορφής μετάδοση, INTERNET, πινακίδες, διπλή παραγωγή κτλ)
- Επιπρόσθετα το ποσόν των 800.000.000 δρχ. (200.000.000 δρχ. ανά έτος) για τη χορηγία της Εθνικής ομάδας μέχρι τις 30-6-2004
- Ποσοστό 20% για κάθε φιλικό παιχνίδι πέραν του αριθμού των 10 αγώνων της παραγράφου (α)
- Ποσοστό 50% για την ΕΠΟ έσοδα από τη χορηγία πέραν του ποσού των 200.000.000 ανά έτος
- Την κατασκευή δυο άρτιων προπονητικών κέντρων για τις ανάγκες της εθνικής ομάδας»<sup>41</sup>.

Σε αυτά τα ποσά προστίθενται και 620.000.000 δρχ. της ΕΡΤ για τα δικαιώματα μετάδοσης στο εσωτερικό.<sup>42</sup>

<sup>40</sup> Περιοδικό της ΕΠΑΕ, ΛΙΓΚΑ, Νοέμβριος, 2000 σελ. 50/51

<sup>41</sup> ΕΠΟ news, Αύγουστος 2000, σελ 22/23

<sup>42</sup> ΕΠΟ news, στο ίδιο μέρος



- Τέλος παραθέτουμε και τις μεγαλύτερες αθλητικές τηλεοπτικές αναμεταδόσεις της δεκαετίας του 90, που ήταν :
  - ο Ολυμπιακός-Ρεάλ (τελικός μπάσκετ Ευρωλίγκα 13/4/95), ET1 30,9% με 61,4% = 2.935.000 τηλεθεατές
  - ο Παναθηναϊκός-AEK (τελικός κυπέλλου ποδοσφαίρου 20/4/94), MEGA 28,5% με 65,7 % = 2.710.000 τηλεθεατές
  - ο Ολυμπιακός-Juventus (προημιτελικά Champions League ποδοσφαίρου, 17/3/99), MEGA 27,1% με 57,9% = 2.575.000 τηλεθεατές
  - ο Παναθηναϊκός-Ajax ( ημιτελικά Champions League ποδοσφαίρου, 17/4/96), MEGA 25,3% με 65,1% = 2.575.000 τηλεθεατές
  - ο Ολυμπιακός-Παναθηναϊκός (ημιτελικός μπάσκετ Ευρωλίγκα, 11/4/95), ET1 26,8 % με 57,1 % = 2.545.000 τηλεθεατές<sup>43</sup>

Η νέα αυτή δημιουργηθείσα κατάσταση στο ποδόσφαιρο χαρακτηρίστηκε ως **„the new business of football”**<sup>44</sup>, που έθεσε τη λειτουργία του ποδοσφαίρου σ' όλο τον κόσμο σε νέες οικονομικές βάσεις, οι οποίες απαιτούν απόλυτο επιχειρηματικό ορθολογισμό και υψηλή τεχνοκρατική γνώση.

<sup>43</sup> ΛΠΚΑ, Αύγουστος 99, σελ. 23

<sup>44</sup> S. Hamil / J. Michie / Chr. Oughton / St. Warby, *Football in the Digital Age*, p. 17, Mainstream Publishing, Edinburgh 2000

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### 4 : 0. Το ελληνικό ποδόσφαιρο

Το Νεοελληνικό κράτος βγήκε μέσα από τα σπλάχνα της αχανούς Οθωμανικής Αυτοκρατορίας, που ήταν μια καθυστερημένη και οπισθοδρομική κοινωνία. Έτσι η Ελλάδα προχώρησε ολόκληρο τον 19<sup>ο</sup> αιώνα πολύ βραδέως μέσα σε πρωτόγονες αγροτικές δομές, όταν στην υπόλοιπη Ευρώπη είχαν τεθεί οι βάσεις της βιομηχανικής επανάστασης. Αυτή η κατάσταση είχε ως συνέπεια κάθε τι καινούριο στην Ευρώπη να φθάνει με μεγάλη καθυστέρηση στην «Ψωροκώσταινα».

Το ποδόσφαιρο στη χώρα μας εμφανίζεται μόλις το 1894, αλλά θα παραμείνει στο επίπεδο της αλάνας. Μετά τους Ολυμπιακούς το 1896 ο αθλητισμός γνωρίζει μια άνθηση, όπου σ' αυτά τα πλαίσια το Διοικητικό Συμβούλιο του Σ.Ε.Γ.Α.Σ. προκηρύσσει στις 12/1/1899 τον πρώτο επίσημο αγώνα ποδοσφαίρου, σύμφωνα με τα ισχύοντα τότε στην Ευρώπη.

Γρήγορα δημιουργήθηκαν πολλές ποδοσφαιρικές ομάδες στους υπάρχοντες συλλόγους καθώς και πολλά νέα ποδοσφαιρικά σωματεία στην Αθήνα, τον Πειραιά, τη Θεσσαλονίκη, τη Σμύρνη, τα Τρίκαλα την Κωνσταντινούπολη και αλλού («Πειραιϊκός Σύνδεσμος», «Πανελλήνιος», «Εθνικός Γυμναστικός σύλλογος», «Ποδοσφαιρικός Σύλλογος Γουδί», «Ουνιόν Σπορτίβ», «Πανιώνιος», «Απόλλων», «Ηρακλής», «Γυμναστικός Σύλλογος Τρικάλων» κτλ.).

Σταθμό στην εξέλιξη του νέου αθλήματος σημείωσε α) η καθιέρωση Πανελληνίων Ποδοσφαιρικών Αγώνων το 1906 από τον ΣΕΓΑΣ και β) η εισαγωγή του στους μαθητές των σχολείων και τους φοιτητές των Σχολών του πανεπιστημίου<sup>45</sup>.

Η χαλαρή αυτή κατάσταση διήρκεσε μέχρι την 14<sup>η</sup> Νοεμβρίου 1926, οπότε ιδρύθηκε η Ελληνική Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία (Ε.Π.Ο.) από τις προηγούμενες Ενώσεις Αθηνών, Πειραιώς και Μακεδονίας – Θράκης με στόχο να καλλιεργήσει το άθλημα του ποδοσφαίρου και να διοργανώσει τα πρωταθλήματα. Ακόμη «το Διοικητικόν Συμβούλιον της Ομοσπονδίας λαβόν υπ' όψιν την υποχρέωσιν ήν έχει εκ του αρ. 63 των Γενικών Κανονισμών και .... την εν γένει λειτουργίαν της Ομοσπονδίας προώριται να εξυπηρετήσει μεγάλως αλλά και να διατηρήση την απαιτούμενην ενότητα πάντων των υπό την Ομοσπονδίαν οργανισμών ...»<sup>46</sup>.

Μετά τη λήξη των τοπικών πρωταθλημάτων 1926/27 η ΕΠΟ προκήρυξε το πρώτο επίσημο Πρωτάθλημα Ελλάδος μεταξύ των τριών πρωταθλητριών των αντιστοίχων Ενώσεων Αθήνας, Πειραιά, Θεσσαλονίκης, που όμως είχε άδοξο τέλος, αφού δεν ολοκληρώθηκε, λόγω προστριβών μεταξύ των εκπροσώπων των ομάδων (Ολυμπιακού, Παναθηναϊκού, ΑΕΚ)<sup>47</sup>.

Από εκεί και ύστερα η εξέλιξη του ελληνικού ποδοσφαίρου περνά μέσα από συγκεκριμένες φάσεις :

<sup>45</sup> Τάκης Σακελλαρίου, Το Ελληνικό και Παγκόσμιο Ποδόσφαιρο», σελ. 52, Αθήνα 1947 και « Η ΜΕΓΑΛΗ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΕΓΚΥΚΛΟΠΑΙΔΕΙΑ ΤΟΥ ΑΘΛΗΤΙΣΜΟΥ, Οδ. Τσούτσος, σελ. 542, Αθήνα 1961

<sup>46</sup> ΕΠΙΣΗΜΟ ΔΕΛΤΙΟΝ Ε.Π.Ο, 5/6/1927, σελ. 1, Αθήνα

<sup>47</sup> βλέπε Αν. Μπόμης, Ένας αιώνας ποδόσφαιρο, σελ. 43, Αθήνα 2000



**Α' Φάση 1927/28 έως 1958/59:** Λόγω των γενικών δυσμενών οικονομικών, κοινωνικών και τεχνικών δομών της χώρας το πρωτάθλημα διεξάγεται σε τοπικό επίπεδο με πολλές παραλλαγές από τις Ενώσεις Αθήνας – Πειραιά – Θεσσαλονίκης και στο τέλος οι τρεις νικητές των Ενώσεων συναντώνται μεταξύ τους και βγάζουν τον πρωταθλητή Ελλάδας. Λόγω Παγκοσμίου Πολέμου και Εμφυλίου δημιουργούνται διακοπές. Το ποδόσφαιρο που παίζεται είναι εντελώς ερασιτεχνικό με ό,τι αυτό συνεπάγεται, έστω κι αν το 1955 ιδρύθηκε ο Οργανισμός Προγνωστικών Αγώνων Ποδοσφαίρου (ΟΠΑΠ).

**Β' Φάση 1959/60 έως 1978/79 :**

Ακολουθώντας την εξέλιξη της Ευρώπης καθιερώνεται η Α' Εθνική Κατηγορία με 16 ομάδες, που από το 1967/68 γίνονται 18. Ταυτόχρονα δημιουργείται και Β' Κατηγορία με 24 συλλόγους και εισάγεται ο θεσμός του υποβιβασμού και της ανόδου των τελευταίων και πρώτων ομάδων αντίστοιχα, για να υπάρχουν κίνητρα. Στην περίοδο αυτή το ελληνικό ποδόσφαιρο είναι καλυμμένο επαγγελματικό. Οι πηγές χρηματοδότησης είναι πολύ περιορισμένες. Το κύριο βάρος της οικονομικής στήριξης φέρουν οι φίλαθλοι και πρόεδροι των ομάδων, που είναι άνθρωποι με οικονομική και κοινωνική επιφάνεια, οι οποίοι ενισχύουν το σύλλογο με σημαντικά χρηματικά ποσά, για μεταγραφές και αμοιβές των ποδοσφαιριστών, έχοντας ως κύριο στόχο τη διάκριση και την κατάκτηση του πρωταθλήματος και του κυπέλλου. Έχουν ήδη καθιερωθεί τα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα πρωταθλητριών ομάδων, κυπελλούχων και Korats, στα οποία παίρνουν μέρος κι οι ελληνικές ομάδες. Γεγονός, που θέτει σε συνεχή σύγκριση το επίπεδο και την ποιότητα των ελληνικών συλλόγων και τις προτρέπει σε διαρκή βελτίωση.

**Γ' Φάση από το 1979/80 έως σήμερα. Καθιέρωση του επαγγελματικού ποδοσφαίρου :**

Στις χώρες της δυτικής Ευρώπης έχει αρχίσει ήδη η καθιέρωση του επαγγελματισμού με διάφορες μορφές νομικής οργάνωσης των συλλόγων (Ε.Π.Ε. και Α.Ε.). Το 1979 ψηφίζεται ο Νόμος 879/79 «Περί Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών», που καθιερώνει το επαγγελματικό ποδόσφαιρο με τη δημιουργία των Π.Α.Ε. Μια νέα σημαντική περίοδος ανοίγει για το ελληνικό ποδόσφαιρο. Το 1983 προστίθεται και Γ' Κατηγορία, που έχει δυο ομίλους: Βόρειο και Νότιο με 20 ομάδες. Η διοργάνωση των πρωταθλημάτων ανατίθεται στην νεοσυσταθείσα Ένωση Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών (ΕΠΑΕ). Αυτή η κατάσταση διαρκεί λίγα χρόνια, γιατί προκαλείται διένεξη με την ΕΠΟ, ώστε η πολιτεία αναθέτει εκ νέου στην Ομοσπονδία τη διοργάνωση των πρωταθλημάτων. Το 1991 ψηφίζεται ο Νόμος 1958, ο οποίος με το άρθρο 17 συστήνει τις Επαγγελματικές Ενώσεις και έτσι έκτοτε ο θεσμός των πρωταθλημάτων επανέρχεται στην ΕΠΑΕ, η οποία εκπροσωπεί και τα συμφέροντα όλων των ΠΑΕ.

Από το πρωτάθλημα του 1999/2000 γίνεται νέα ανακατάταξη των κατηγοριών και η Α' Κατηγορία ονομάζεται τώρα Εθνική Κατηγορία, που αρχίζει να μειώνεται από τις 18 ομάδες με στόχο να κατεβεί προοδευτικά στις 12. Με τον τρόπο αυτό διαμορφώνονται:

- Η Εθνική Κατηγορία (για την αγωνιστική χρονιά 2001/02) με 14 ομάδες

- Η Α' Κατηγορία (πρώην Β') με 14 ομάδες
- Η Β' Κατηγορία (πρώην Γ') συμπυκνώνεται σε ένα όμιλο με 16 ομάδες<sup>48</sup>.

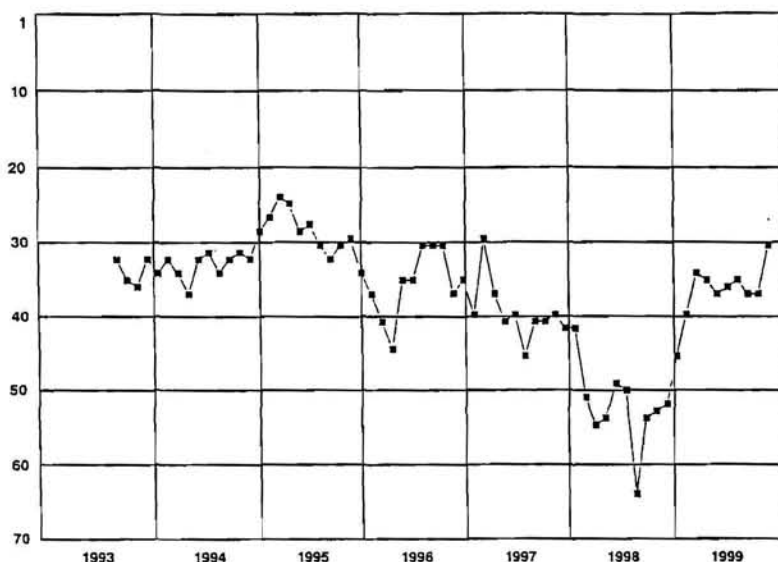
Η υπόλοιπη οργάνωση του ερασιτεχνικού ποδοσφαίρου, που υπάγεται στην ΕΠΟ, έχει ως ακολούθως :

5.431 σωματεία είναι κατανομημένα σε 52 Ενώσεις Ποδοσφαιρικών Σωματείων των Νομών, οι οποίες οργανώνουν ανάλογα με το δυναμικό των συλλόγων ετήσια πρωταθλήματα σε κατηγορίες Α,Β,Γ με άνοδο και κάθοδο των ομάδων. Επάνω από αυτές τις ομάδες υπάρχει η Δ' Εθνική Ερασιτεχνική Κατηγορία με 4 ομίλους των 16 ομάδων, απ' όπου οι 4 νικήτριες ομάδες των ομίλων ανέρχονται στην Β' Κατηγορία με αντίστοιχη πτώση τεσσάρων σωματείων.<sup>49</sup>

Σύμφωνα με το Νόμο 2725 περί «Ερασιτεχνικού και Επαγγελματικού Αθλητισμού», οποίος περιλαμβάνει 20 άρθρα για το επαγγελματικό ποδόσφαιρο, όλες οι ομάδες της Εθνικής, Α' και Β' κατηγορίας πρέπει να είναι υποχρεωτικά Ανώνυμες Εταιρείες.

Η Ε.Π.Ο. διατηρεί εθνικές ομάδες ανδρών, γυναικών, νέων εφήβων και παιδών.

Η Ομοσπονδία είναι μέλος τόσο της FIFA όσο και της UEFA. Η διεθνής Ομοσπονδία του ποδοσφαίρου (FIFA) κατατάσσει ιεραρχικά ετησίως μέσα από ένα ιδιόμορφο βαθμολογικό σύστημα τις χώρες - μέλη της. Κατά την επταετία 1993 έως 1999 το ελληνικό ποδόσφαιρο κυμάνθηκε από την 32η έως τη 65η και κατέληξε στην 30η θέση<sup>50</sup>



Διάγραμμα 2. Οι βαθμολογικές διακυμάνσεις του ελληνικού ποδοσφαίρου στους πίνακες της FIFA

<sup>48</sup> Αυτοί οι αριθμοί των κατηγοριών μάλλον δεν θα παραμείνουν, γιατί ακούγονται φωνές, για να αυξηθούν και πάλι

<sup>49</sup> ΕΠΟ news, Μάρτιος 2000, σελ 44 και 62

<sup>50</sup> ΛΙΓΚΑ, Οκτώβριος 1999, σελ. 63



#### 4 : 1 . Το ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο στα πλαίσια της Ευρώπης

Η κάθε χώρα – κράτος στη σημερινή εποχή αποτελεί μέλος της παγκόσμιας κοινότητας εντός της οποίας κινείται και ζει. Ο Οργανισμός Ηνωμένων Εθνών έχει θεσπίσει πλήθος κανόνων λειτουργίας των μελών του, που συνεργάζονται σε άπειρους τομείς. Η αναμόρφωση των κανόνων του διεθνούς εμπορίου από την GATT με την κατάργηση των τελωνιακών δασμών και την ελεύθερη κίνηση των κεφαλαίων, που οδήγησαν στην καθιέρωση της παγκοσμιοποίησης, έκανε σαφές, ότι καμιά χώρα δεν μπορεί να υπάρξει και να λειτουργήσει απομονωμένη έξω από την παγκόσμια κοινότητα. Αυτή η αρχή ισχύει περισσότερο για τα κράτη της Ευρώπης και είναι καταλυτική για τα μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης, της οποίας μάλιστα οι ντιρεκτίβες της κεντρικής διοίκησης σε διοικητικά και χρηματοοικονομικά θέματα είναι απαράβατες και ξεπερνούν το εθνικό δίκαιο (π.χ. χρηματοοικονομική πολιτική, ενιαίο νόμισμα Ευρώ κτλ.)

Η **new business era** του ποδοσφαίρου στη δεκαετία του 90 επέφερε, ως αναφέρθηκε, σημαντικές ανακατατάξεις στις δομές του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου, γιατί τα οικονομικά των συλλόγων και η διοίκησή τους τέθηκαν σε καινούργιες βάσεις. Ταυτόχρονα βέβαια η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου (UEFA) αναμόρφωσε το θεσμό των ευρωπαϊκών πρωταθλημάτων, που συνδέθηκαν, όπως είδαμε, με ισχυρά οικονομικά κίνητρα. Ακόμη η από ετών επιτελούμενη ετήσια βαθμολόγηση των ευρωπαϊκών σωματείων, που καθορίζει τον αριθμό συμμετοχής των ομάδων των χωρών (από 8 έως 1) στα κάθε χρόνο επαναλαμβανόμενα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα, λειτούργησε καθοριστικά στο θεσμό του επαγγελματικού ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου. Η συμμετοχή τώρα στα ευρωπαϊκά πρωταθλήματα σημαίνει αυτόματη επιχορήγηση με πολλά εκατομμύρια δραχμές, που αυξάνονται διαρκώς με το πέρασμα από τον ένα γύρο στον άλλον. Επιπρόσθετα η UEFA αποφάσισε, όπως «από την αγωνιστική περίοδο 2002/03 η συμμετοχή μιας ομάδας στην ευρωπαϊκή διοργάνωση να μην είναι αποτέλεσμα αποκλειστικά και μόνο της θέσης, που θα καταλάβει στο εθνικό πρωτάθλημα, όπως ισχύει μέχρι τώρα.

Η επιτροπή Task Force της Ομοσπονδίας έχει θέσει τέσσερα κριτήρια, τα οποία πρέπει να εκπληρωθούν προκειμένου να επιτραπεί η συμμετοχή μιας ομάδας σε ευρωπαϊκή διοργάνωση.

Τα κριτήρια είναι τα ακόλουθα :

1. Αγωνιστικά (ό,τι ισχύει έως σήμερα)
2. Υποδομής και διοίκησης
3. Οικονομικά
4. Νομικά, ως προς το θεσμικό πλαίσιο

Δηλαδή, βασικός στόχος των μέτρων είναι να προάγουν το ποδόσφαιρο σε όλα τα επίπεδα, να βελτιώσουν το υπάρχον καθεστώς ασφαλείας των θεατών (παράλληλα δε να προχωρήσουν στην ποιοτική βελτίωση των γηπέδων) και τέλος να θέσουν γερές βάσεις για την χωρίς προβλήματα διεξαγωγή των ευρωπαϊκών διοργανώσεων. Για τη συγκεκριμένη επιτροπή της UEFA θεωρείται ακόμη ως σημαντική προϋπόθεση η καθιέρωση από τις ομάδες προγραμμάτων ανάπτυξης του αθλήματος για τις ηλικίες 12 έως 18 ετών, με



άλλα λόγια την εφαρμογή του grassroots football, που έχει ως «στόχο να ενθαρρύνει περισσότερους ανθρώπους να παίξουν και να παρακολουθήσουν ποδόσφαιρο, ώστε να σφυρηλατήσουν στενούς δεσμούς με το άθλημα καθώς και μεταξύ των ομάδων και των τοπικών κοινωνιών»<sup>51</sup> (επί του θέματος θα επανέλθουμε) .

Όλες αυτές οι αλλαγές και τα νέα μέτρα στο ευρωπαϊκό ποδόσφαιρο μεταφραζόμενα σημαίνουν:

- A. Υπέρμετρη αύξηση του αγωνιστικού ανταγωνισμού των ομάδων και
- B. Υψηλή ορθολογιστική χρηματοοικονομική διαχείριση και διοίκηση των σωματείων, αφού η αγωνιστική ποιότητα της ομάδας, περνάει μέσα από την οικονομική ευρωστία του συλλόγου

Κάθε χώρα - μέλος της UEFA και ιδιαίτερα της δυτικής Ευρώπης, προχώρησε κατά τη δεκαετία του 90 στη λήψη πολλών και διάφορων μέτρων, για να ανταποκριθεί στις απαιτήσεις των καιρών.

Έτσι το ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο αφ' ενός δεν μπορούσε να αγνοήσει αυτές τις προκλήσεις της Ευρώπης, αφ' ετέρου δε υποχρεωνόταν, έστω και καθυστερημένα, να ξεκινήσει διαδικασίες προσαρμογής στα νέα δεδομένα του υψηλού ευρωπαϊκού ανταγωνισμού.

Σ' αυτά λοιπόν τα πλαίσια το 1999 η ΕΠΑΕ άρχισε να προβληματίζεται και να κάνει πολλές αλλαγές, που θα της επέτρεπαν να προσαρμοσθεί στις απαιτήσεις της Ευρώπης και της UEFA.

#### **4 : 1 : 1. Υφιστάμενες δομές του επαγγελματικού ποδοσφαίρου**

Η ελληνική κοινωνία είναι μια «αναπτυσσόμενη κοινωνία», γεγονός, που αντανakλάται σε όλους τους κοινωνικούς θεσμούς, οι οποίοι την απαρτίζουν. Με άλλα λόγια αυτό σημαίνει, ότι όλοι οι κοινωνικοί θεσμοί στη χώρα μας συγκρινόμενοι με εκείνους των προηγμένων, «αναπτυγμένων κοινωνιών», υπολείπονται.

Η Ελλάδα είναι μια μικρή χώρα 10 εκατομμυρίων κατοίκων με υποτυπώδη βιομηχανία και σχετικά μικρό Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν, που στηρίζεται κατά κύριο λόγο στον τουρισμό. Δηλαδή, εκ των πραγμάτων η ελληνική κοινωνία έχει περιορισμένες δυνατότητες ανάπτυξης των διαφόρων κοινωνικών θεσμών της.

Στην προσπάθειά της η ΕΠΑΕ να προχωρήσει σε διαρθρωτικές αλλαγές ανέθεσε στη γνωστή αγγλική συμβουλευτική εταιρεία Deloitte & Touche, που ασχολείται χρόνια τώρα με την καθοδήγηση των ευρωπαϊκών ποδοσφαιρικών επαγγελματικών ενώσεων (π.χ. Αγγλίας, Σκωτίας, Ιταλίας, Γερμανίας, Γαλλίας, Ισπανίας κτλ.) να εξετάσει και να εισηγηθεί τρόπους βελτίωσης του υπάρχοντος καθεστώτος.

Η Deloitte & Touche, αφού εξέτασε πολλές παραμέτρους του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου, κατέθεσε στην ΕΠΑΕ τον Αύγουστο του 1999 την πολύ σημαντική εισήγησή της, που απεικονίζει με γλαφυρό τρόπο την υπάρχουσα κατάσταση. Αυτή συνοπτικά έχει ως ακολούθως :

<sup>51</sup> Media officer UEFA 1998



#### **4:1:1.1. Ισχυρά και αδύνατα σημεία του ελληνικού ποδοσφαίρου :**

##### **Ισχυρά Σημεία :**

- Ευρύ και παθιασμένο σύνολο οπαδών
- Παράδοση ως πρώτο άθλημα στην Ελλάδα
- Ικανότητα και τεχνική δεξιότητα των παικτών
- Δυνατότητα αξιοποίησης των νέων παικτών
- Καλή Εθνική Ομάδα
- Καλή θέση στην κατάταξη της UEFA

##### **Αδύνατα Σημεία :**

- Πολύ μεγάλος αριθμός συλλόγων
- Έλλειψη αξιοπιστίας σ' όλες τις φάσεις του αγώνα
- Μικρή προσέλευση θεατών
- Κακή συμπεριφορά οπαδών
- Έλλειψη οργάνωσης
- Ανεπαρκείς οικονομικές πηγές
- Περιορισμένη δυναμικότητα του πρωταθλήματος
- Προβληματικές σχέσεις μεταξύ ΕΠΑΕ, ΕΠΟ και των ομάδων
- Έλλειψη διοικητικών δεξιοτήτων
- Ελλιπείς εγκαταστάσεις στα γήπεδα
- Παρατηρημένες διακρίσεις και αδικίες
- Περιορισμένες δυνατότητες εξέλιξης των παικτών
- Ανικανότητα προσέλκυσης επενδυτών
- Σκληρή αγωνιστικότητα των ομάδων εκτός έδρας, παρά εντός έδρας

#### **4:1:1 2. Απόψεις, που διατύπωσαν οι παράγοντες του ελληνικού ποδοσφαίρου :**

##### **A) Υπάρχουσες δυνατότητες βελτίωσης :**

- Μικρότερος, αλλά δυνατότερος αριθμός ομάδων
- Αυξημένη ανταγωνιστικότητα των ελληνικών ομάδων
- Δημιουργία ενός ανταγωνιστικού πρωταθλήματος
- Απόδοση δικαιοσύνης και διαφάνειας στον αγώνα
- Ενότητα και συνεργασία μεταξύ των ομάδων
- Εκμετάλλευση των αναμεταδόσεων και της αγοράς χορηγιών
- Ανάπτυξη της δημοτικότητας του ποδοσφαίρου
- Βελτίωση των προτύπων διαπλητών
- Προσέλκυση νέων οπαδών στο ποδόσφαιρο
- Προσέλκυση περισσότερων επενδυτών
- Δημιουργία ομάδων, που είναι οικονομικά αυτόνομες
- Βελτίωση της διαχείρισης του αθλήματος

##### **B) Υπάρχουσες Απειλές :**

- Εμείς
- Η υπάρχουσα αμφιλεγόμενη στάση απέναντι στο ποδόσφαιρο
- Η κατανομή εξουσίας

- Ομάδες μη οργανωμένες ως επιχειρήσεις
- Έλλειψη καινούργιων εξωτερικών επενδύσεων
- Καμιά επένδυση στα μελλοντικά ποδοσφαιρικά ταλέντα
- Αύξηση των άλλων ψυχαγωγικών και αθλητικών θεαμάτων
- Διαρκές μη φιλικό περιβάλλον για τους άμεσα ενδιαφερόμενους (σελίδα 15)

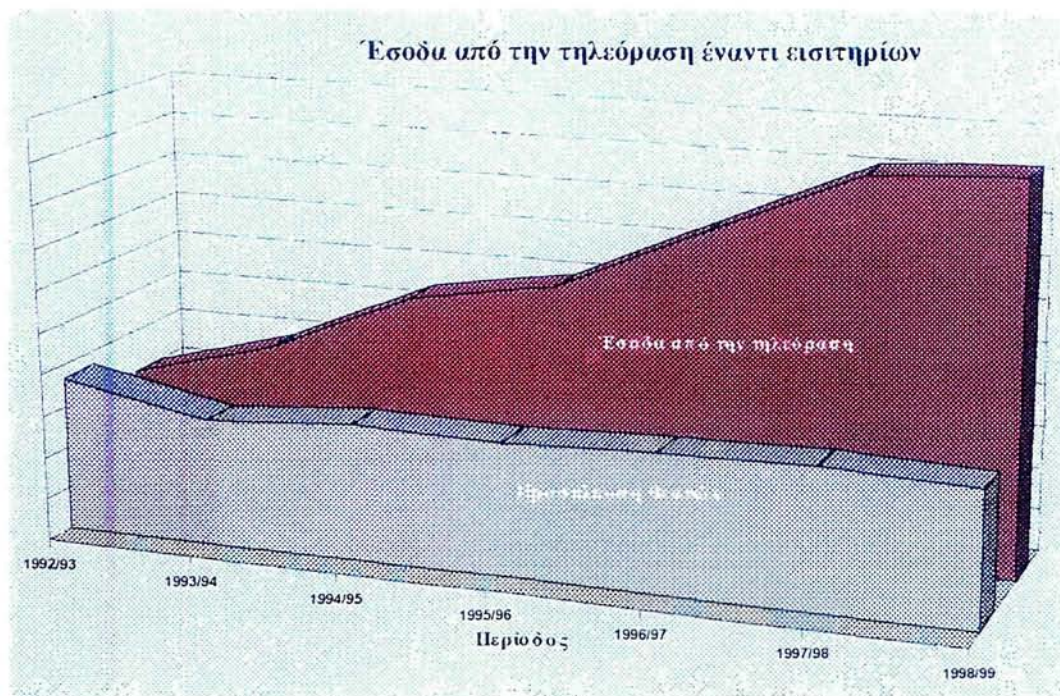
#### **4:1:1:3. Τα κυριότερα οικονομικά γεγονότα για το Αγωνιστικό έτος 1997/98**

##### **A' Εθνική Κατηγορία - Κύρια σημεία :**

	<b>Χαμηλό</b>	<b>Υψηλό</b>
• Φάσμα εσόδων	380 εκατομ. δρχ.	4,083 εκατομ.
• Φάσμα κερδών / (απωλειών) (2,988) εκατομ. δρχ.		298 εκτμ.
• 10 στις 18 ομάδες δηλώνουν απώλειες		
• Μέσος όρος εσόδων – 1. 000 εκατομ. δρχ.		
• 2 ομάδες είναι κάτω του 75 % του μέσου όρου		

(σελίδα 19)

#### **4:1:1:4. Σχέση εσόδων μεταξύ τηλεόρασης και θεατών**



Διάγραμμα 2. Έσοδα από την τηλεόραση έναντι εισιτηρίων



#### **4:1:1:5. Στην υφιστάμενη κατάσταση υπάρχει ένας Φαύλος Κύκλος, που είναι :**

- Έλλειψη «κοινού οράματος & ηγεσίας»
- Ελάχιστη αξιοπιστία και έλλειψη εμπιστοσύνης
- Λίγα εισιτήρια
- Μειωμένα έσοδα
- Σημαντικές ζημίες
- Μικρό ύψος επενδύσεων
- Κακή ποιότητα διαχείρισης
- Κακής ποιότητας εγκαταστάσεις (σελίδα 23)

#### **4:1:1:6. Φυγή από τον Φαύλο κύκλο :**

« Η ΕΠΑΕ και οι ΠΑΕ - μέλη της, θα ξεφύγουν από το φαύλο κύκλο, μόνο μέσω δυναμικών, συλλογικών ενεργειών. Όλοι οι εμπλεκόμενοι έχουν ευθύνες. Και η ΕΠΑΕ και οι ΠΑΕ είναι συνυπεύθυνες !»

#### **Οι ευθύνες της ΕΠΑΕ :**

- Δημιουργία ενός ξεκάθਾਰου στρατηγικού οράματος για το ποδόσφαιρο
- Καθορισμός στόχων και ανάπτυξη επιχειρηματικού σχεδίου
- Επιχειρηματική και εμπορική εστίαση
- Ενίσχυση της διαδικασίας λήψης αποφάσεων για την εξυπηρέτηση των στόχων της ΕΠΑΕ
- Ισχυρή ηγεσία
- Δημιουργία ενότητας και κοινού σκοπού
- Καθοδήγηση μέσω ορθών πρακτικών και παραδειγματικής λειτουργίας
- Ανοικοδόμηση της εμπιστοσύνης και αποκατάσταση αξιοπιστίας
- Επικοινωνία και βελτίωση του προφίλ της ΕΠΑΕ

#### **Οι ευθύνες των Ομάδων :**

- Ανάπτυξη κλίματος εμπιστοσύνης
- Επιχειρήσεις με επαγγελματική διοίκηση
- Διαφανείς και υπεύθυνες
- Επίδειξη ενότητας και πνεύματος συνεργασίας
- Επένδυση σε εγκαταστάσεις και σε στελέχη
- Εστίαση στους «πελάτες»
- Ισχυρό marketing
- Επένδυση σε νεαρούς ποδοσφαιριστές
- Διάδοση ιδεών, κινήτρων και καλύτερων πρακτικών
- Πρεσβευτές στην Ελλάδα και ανά την Ευρώπη  
(σελίδα 24)

#### **4:1:1:7. Προτάσεις για το ξεπέρασμα της υφιστάμενης κατάστασης :**

##### **α. Εμπορικοί παράγοντες :**

- Αύξηση των εσόδων από τα τηλεοπτικά δικαιώματα. Σαφής πρόταση στο εάν είναι καλύτερα να υπάρξει συλλογική ή ατομική σύμβαση δεν γίνεται, γιατί στις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες εφαρμόζονται και οι δυο τρόποι. Απλά αναφέρονται τα υπέρ και τα κατά του κάθε μοντέλου,
- Αύξηση της ελκυστικότητας των αγώνων με εξισορρόπηση της αγωνιστικότητας των ομάδων
- Αναδιοργάνωση των κατηγοριών επαγγελματικού πρωταθλήματος, με μείωση των ομάδων σε κάθε κατηγορία. Η πυραμίδα προτείνεται να έχει βαθμιαία:
  - ❖ Premier League 10 – 12 ομάδες
  - ❖ Β' Κατηγορία 16 ομάδες
  - ❖ Γ' Κατηγορία 16 ομάδες
  - ❖ Υπόλοιπη πυραμίδα
- Βελτίωση γηπεδικών εγκαταστάσεων
- Ανάπτυξη ακαδημιών νέων ποδοσφαιριστών
- Χρηματοδότηση :
  - ❖ Αύξηση των εισιτηρίων
  - ❖ Ευρωπαϊκοί αγώνες (εισιτήρια και τηλεόραση)
  - ❖ Διανομή τηλεοπτικών εσόδων
  - ❖ Βελτίωση χορηγιών
  - ❖ Βελτίωση εμπορικών εσόδων
  - ❖ Αύξηση εσόδων από ΟΠΑΠ
  - ❖ Άλλα έσοδα (συμπεριλαμβάνονται και τα έσοδα από μεταγραφές)
  - ❖ Αλλαγές σε κεφάλαια & επενδύσεις :
    - \* Μελλοντικά προγράμματα για εγκαταστάσεις και ανάπτυξη
    - \* επιπλέον κυβερνητικά κεφάλαια
    - \* αυξημένες επενδύσεις μετόχων για τη χρηματοδότηση της μελλοντικής ανάπτυξης
- Δημιουργία νομοθετικού και ρυθμιστικού πλαισίου, που επιτρέπει καλύτερη λειτουργία των συλλόγων και του πρωταθλήματος

#### **4:1:1:8. Καταλήγοντας η έκθεση φθάνει στα ακόλουθα συμπεράσματα :**

- **Αύξηση των εσόδων από εισιτήρια και τηλεόραση (+)**
- **Αύξηση των εσόδων από εμπορικές συναλλαγές (+)**
- **Αύξηση των αμοιβών των παικτών (-)**
- **Αύξηση των αποζημιώσεων και των μεταγραφών των παικτών (-)**



**Αυτά σημαίνουν: Τα εισοδήματα θα αυξηθούν, αλλά θα απορροφηθούν από τις δαπάνες. Κατά συνέπεια δεν υπάρχει «Μαγικό Ραβδί» (σελίδα 86)<sup>52</sup>.**

#### **4:1:1:9. Ανακεφαλαίωση**

Ανακεφαλαιώνοντας την έκθεση της Deloitte & Touche, που έλαβε υπόψη της πολλές παραμέτρους και εξέτασε τα χρηματοοικονομικά χαρακτηριστικά των ΠΑΕ, καταλήγουμε στα εξής συμπεράσματα :

1. Η οργανωτική δομή του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου δεν ανταποκρίνεται εκείνης των άλλων ευρωπαϊκών χωρών
2. Οι ομάδες στο σύνολό τους είναι εμφανίζουν ζημίες
3. Η οργανωτική αναδιάρθρωση μπορεί να οδηγήσει στην αύξηση των εσόδων των ομάδων
4. Τα τηλεοπτικά και εμπορικά έσοδα καθώς και τα έσοδα από τα εισιτήρια και τις χορηγίες μπορούν να βελτιωθούν σημαντικά
5. Για την επίτευξη αυτών των στόχων χρειάζονται οι ΠΑΕ τεχνοκρατικό Management
6. Παρ' όλη τη βελτίωση των εσόδων δεν διαφαίνονται ιδιαίτερα θετικά αποτελέσματα μακροχρόνια, επειδή, λόγω της διεθνούς ανταγωνιστικότητας, θα αυξάνονται τα έξοδα για τις μεταγραφές και τις αμοιβές των παικτών
7. Οι Άγγλοι από την πείρα στην πατρίδα τους (όπως θα δούμε παρακάτω) θεωρούν, ότι δεν υπάρχει «Μαγικό Ραβδί», που να λύνει όλα τα προβλήματα του επαγγελματικού ποδοσφαίρου.

<sup>52</sup> Deloitte & Touche, ( Gerry Boon a.al) Ένωση Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών, Σχέδιο Αναδιάρθρωσης του Ελληνικού Επαγγελματικού Ποδοσφαίρου, Σύνοψη της Έκθεσης, Αθήνα ,5 Αυγούστου 1999

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΠΕΜΠΤΟ

### 5:0. Το οικονομικό πρόβλημα των Π.Α.Ε. και ο ευρωπαϊκός ανταγωνισμός

Μέσα από την έκθεση της Deloitte & Touche και από τη διεθνή πείρα φαίνεται, ότι η επίδοση του επαγγελματικού ποδοσφαίρου βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με τα οικονομικά μιας ομάδας. Έτσι όλοι οι σύλλογοι, στην Ευρώπη τουλάχιστον, προσπαθούν να βελτιώσουν τα οικονομικά τους για να κάνουν καλύτερες μεταγραφές και να πληρώνουν υψηλότερες αμοιβές στους παίκτες τους, ώστε να έχουν μια ομάδα με όσο το δυνατόν περισσότερους αθλητές υψηλών επιδόσεων. Κάθε χρόνο τα ελληνικά σωματεία (ΠΑΕ) προβαίνουν σε πλήθος μεταγραφών για να ενισχύσουν τη δυναμικότητα των ομάδων τους, όπως άλλωστε κάνουν και οι άλλοι σύλλογοι στην Ευρώπη. Όμως τα ποσά που καταβάλλουν οι ελληνικοί σύλλογοι συγκριτικά με αυτά που δίνουν οι μεγάλες ξένες ομάδες της Ευρώπης είναι εξαιρετικά μικρά. Για παράδειγμα τα μεταγραφικά ποσά, που πλήρωσαν όλες οι ελληνικές ΠΑΕ κατά τα αγωνιστικά έτη 2000/1 και 2001/02 ήταν 8 και 12 δισεκατομμύρια αντίστοιχα, ενώ η Ρεάλ Μαδρίτης έδωσε μόνο για τον Πορτογάλο Figo τον πρώτο χρόνο 25 δις. και για το Γάλλο Jindan τη δεύτερη χρονιά 26 δισεκατομμύρια δρχ. (τα στοιχεία αυτά προέρχονται από τον καθημερινό τύπο, γιατί καμιά ΠΑΕ ελληνική ή ξένη δεν αναφέρει επίσημα για ευνόητους λόγους τέτοια θέματα). Αυτό σημαίνει, ότι οι ελληνικές ΠΑΕ βρίσκονται εμπρός σ' έναν άνιστο αγώνα και υποχρεούνται πάση θυσία να βελτιώσουν, όσο αυτό είναι δυνατόν τα οικονομικά τους. Κάτι, που μπορεί να επιτευχθεί μέσα από διάφορους και ποικίλους τρόπους, που είναι γνωστοί και εφαρμόζονται σε άλλες χώρες. Ένας τέτοιος τρόπος είναι η είσοδος των Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο Αξιών, που αποφέρει φθηνά και άτοκα επενδυτικά κεφάλαια. Κάτι που όπως θα δούμε πιο κάτω έχουν κάνει όλες οι ομάδες της Μεγάλης Βρετανίας και κάποιες άλλες σε διάφορες χώρες της Ευρώπης. Γι' αυτό και οι ελληνικές Π.Α.Ε. προσβλέπουν σ' αυτή τη δυνατότητα, πιστεύοντας ότι θα καταφέρουν να ενισχυθούν σημαντικά οικονομικά, ώστε να πλησιάσουν τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές ομάδες. Όμως κάτι τέτοιο δεν είναι εύκολο, γιατί υπάρχουν προϋποθέσεις, που θέτει η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών (Χ.Α.Α.) και πρέπει να τις ξεπεράσουν. Ως εκ τούτου θα εξετάσουμε τόσο το νομικό πλαίσιο του αθλητισμού και του χρηματιστηρίου, όσο και τις διαδικασίες εισόδου των επιχειρήσεων στο Χ.Α.Α. για να βρούμε τρόπους επίτευξης αφ' ενός μεν αυτού του στόχου αφ' ετέρου δε να σκιαγραφήσουμε τις δράσεις εκείνες που θα εγγυώνται μια απρόσκοπτη παραμονή, γιατί η όλη προσπάθεια παραμονής και διακύμανσης στο Χρηματιστήριο αποτελεί τόλμημα και είναι μια επικίνδυνη περιπέτεια.

#### 5 : 1. Τα ποδοσφαιρικά σωματεία στο Χρηματιστήριο

Ο Karl Marx είχε ειπεί, ότι «η σημερινή εικόνα ενός αναπτυγμένου κράτους είναι η αυριανή ενός άλλου, που υστερεί τώρα»<sup>53</sup>. Η είσοδος των

<sup>53</sup> K. Marx, *Ausgewählte Werke*, Band II, S. 243, Berlin 1952



Ποδοσφαιρικών Σωματείων στο Χρηματιστήριο ξεκίνησε το 1983 με την ομάδα της Tottenham Hotspur στην Αγγλία και συνεχίστηκε σποραδικά, λίγο - πολύ, στις άλλες χώρες. Αλλά η καθολική είσοδος του ποδοσφαίρου στο χρηματιστήριο έγινε στη δεκαετία του 1990 στη Μεγάλη Βρετανία, απ' όπου οι ομάδες άντλησαν επενδυτικά κεφάλαια. Η Αγγλία έγινε παράδειγμα προς μίμηση. Ιδιαίτερα δε η Manchester United, η οποία παρ' όλες τις διακυμάνσεις της αξίας των μετοχών της παραμένει σταθερά κερδοφόρος. Κατά συνέπεια λοιπόν το ελληνικό ποδόσφαιρο δεν μπορεί να μείνει έξω από τις διεθνείς εξελίξεις. Έτσι αρχές Οκτωβρίου του 2000 μια πενταμελής Επιτροπή προέδρων των Π.Α.Ε. εκπροσωπώντας την ΕΠΑΕ παρέδωσε στον τότε Υφυπουργό Αθλητισμού υπόμνημα για τα διάφορα προβλήματα, που απασχολούν το επαγγελματικό ποδόσφαιρο της χώρας. Στο σημείο 8. Επενδύσεις στο χώρο του ποδοσφαίρου, παράγραφος (β) αναφέρεται: «Θα πρέπει να καθιερωθούν οι προϋποθέσεις εισόδου των Αθλητικών Ανωνύμων Εταιρειών στο Χρηματιστήριο, ως ιδιαίτερη κατηγορία επιχειρήσεων, ώστε να δύνανται και αυτές να αντλήσουν κεφάλαια από το επενδυτικό κοινό, όπως οι άλλες κατηγορίες εισηγμένων επιχειρήσεων. Επισημαίνεται, ότι σε άλλες χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης υπάρχει πλήρες και σαφές νομοθετικό πλαίσιο, το οποίο θα υποβληθεί σύντομα\*»<sup>54</sup>.

Συμπερασματικά λοιπόν φαίνεται, ότι οι ελληνικές Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες αποσκοπούν να εισέλθουν στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, για να αντλήσουν πρόσθετα κεφάλαια, τα οποία θα τις επιτρέψουν να «ξεφύγουν από το σοβαρό μειονέκτημα»<sup>55</sup> και να βελτιώσουν, κατά την αντίληψή τους, την αγωνιστική τους ικανότητα, για να αντιμετωπίζουν τις ξένες ομάδες στο ευρωπαϊκό Champions League επί ίσους όρους. Θεμιτό και δίκαιο αίτημα, το οποίο όμως θα πρέπει να εξετασθεί με προσοχή, διότι είναι ένα εγχείρημα που μπορεί να δημιουργήσει παρενέργειες με απρόβλεπτες συνέπειες.

Όμως προτού αναφερθούμε στο θέμα της εισόδου των επιχειρήσεων στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, θα εξετάσουμε ορισμένες άλλες παραμέτρους, που άπτονται της οντότητας των Ανωνύμων Εταιρειών. Αυτές είναι :

- Ο θεσμός του Χρηματιστηρίου Αξιών και η σχετική με αυτό νομοθεσία
- Η διοικητική οργάνωση των ΠΑΕ
- Η οικονομική οργάνωση κι η Capitalization των Π.Α.Ε.
- Προϋποθέσεις εισόδου των ΠΑΕ στο Χρηματιστήριο Α.Α.
- Οι τρόποι οργάνωσης των οικονομικών επιχειρήσεων

\* δεν υπεβλήθει ποτέ

<sup>54</sup> Το Υπόμνημα της Πενταμελούς Επιτροπής της ΕΠΑΕ στον Υφυπουργό Αθλητισμού, ΛΠΓΚΑ, 14/2000, σελ. 28/29

<sup>55</sup> Σωκράτης Κόκκαλης, πρόεδρος ΠΑΕ Ολυμπιακού, 13-7-2000 στην αναφορά του στον Υφυπουργό Αθλητισμού, Πρακτικά συνάντησης, σελ. 4

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΚΤΟ

### 6 : 0 Ο θεσμός του Χρηματιστηρίου Αξιών

«Με τον όρο Χρηματιστήριο (Stock Exchange , Bourse des Valeurs, Börse) ή αγορά κινητών αξιών εννοούμε το δημόσιο χώρο, όπου συγκεντρώνονται καθημερινά, διαπραγματεύονται και ανταλλάσσουν τα χαρτιά τους οι προσφέροντες και ζητούντες. Αυτό επιτρέπει το σχηματισμό των τιμών (χρηματιστηριακή τιμή) των ήδη εισηγμένων στο χρηματιστήριο αξιών. Παράλληλα διευκολύνει την ρευστοποίηση τους».<sup>56</sup>

«Χρηματιστηριακός θεσμός» είναι «το θεσμικό πλαίσιο του Χρηματιστηρίου Αξιών (Stock Exchange), που εντάσσεται στο λεγόμενο «Χρηματιστηριακό Περιβάλλον», όπου οι «τίτλοι που συναλλάσσονται, παρουσιάζονται με διάφορους όρους, όπως «χρηματιστηριακοί τίτλοι», «κινητές αξίες», «χρεόγραφα» κτλ.<sup>57</sup>

«Τα Χρηματιστήρια (Börsen) αποτελούν τους θεσμικούς φορείς της οργανωμένης κεφαλαιαγοράς».<sup>58</sup> «Το Χρηματιστήριο Αξιών υπάρχει, για να προσφέρει ελκυστικές και καλά ρυθμισμένες χρηματοδοτικές αγορές. Αυτές οι αγορές επιτρέπουν στις επιχειρήσεις και σε άλλους οργανισμούς (π.χ. κυβερνητικούς) να αντλούν κεφάλαια, να διακινούν δημόσια τις μετοχές τους και να δίδουν την ευκαιρία κύρια στους επενδυτές να αγοράζουν και να πωλούν αποτελεσματικά χρεόγραφα».<sup>59</sup>

Από τους παραπάνω ορισμούς εξάγεται αβίαστα το συμπέρασμα, ότι το Χρηματιστήριο Αξιών είναι μια κεφαλαιαγορά απ' όπου οι επιχειρήσεις μπορούν να αντλούν επενδυτικά κεφάλαια<sup>60</sup>.

Ο θεσμός του χρηματιστηρίου έχει μακρά ιστορία και αρχικά δημιουργήθηκε στη Μεγάλη Βρετανία του 19<sup>ου</sup> αιώνα, που αποτελούσε το κέντρο του παγκόσμιου εμπορίου και τη βάση της βιομηχανικής επανάστασης, λόγω των πολλών και μεγάλων αποικιών της. Στη συνέχεια μεταφέρθηκε στην ηπειρωτική Ευρώπη και σ' όλες τις χώρες του κόσμου. Σκοπός του χρηματιστηρίου τότε και σήμερα είναι να προμηθεύει τις επιχειρήσεις με επενδυτικά κεφάλαια<sup>61</sup>.

Για τη χρηματοδότηση των επιχειρήσεων διακρίνουμε τρεις δυνατότητες, που ανάγονται σε χρονικές περιόδους και οι οποίες είναι :

- Βραχυχρόνια περίοδος, (μικρότερη από τρία χρόνια, αλλά συνήθως κάτω από ένα έτος)
- Μέση περίοδος , (τρία έως δέκα χρόνια ) και
- Μακρά περίοδος, (πέρα από δέκα χρόνια)<sup>62</sup>

<sup>56</sup> Β. Πανάγος, Χρηματιστήριο , Τράπεζες – Κεφαλαιαγορές, σελ.148, Θεσσαλονίκη 1990

<sup>57</sup> Β. Μαλινδρέτου, Χρηματιστήριο, σελ. 9, Αθήνα 1999

<sup>58</sup> K. Häuser / A. Rosenstock, Börse und Kapitalmarkt, S. 133, Frankfurt 1997

<sup>59</sup> S. Morrow, (1999) The New Business of Football, p. 62 , Macmillian Press Ltd, , London

<sup>60</sup> Θ. Θεοδωρόπουλος, Επενδυτική Στρατηγική & Χρηματιστήριο, σελ. 33, Αθήνα 2000 , Β. Μαλινδρέτου, στο ίδιο μέρος , σελ. 62

<sup>61</sup> W.Wrengel, Die Geschichte der Börse, S. 21, Stuttgart 1973

<sup>62</sup> βλέπε G. Arnold (1998) Corporate, Financial, Management, p. 774 – 779, Pitman Publishing



Οι πηγές, από τις οποίες μια επιχείρηση στην πρώτη περίπτωση μπορεί να αντλήσει κεφάλαια, είναι ουσιαστικά δύο: η εσωτερική (από κέρδη της επιχείρησης) και εξωτερική (από πιστωτές και επενδυτές) «Η διαφορά μεταξύ ιδίων κεφαλαίων και οφειλών στις μικρές επιχειρήσεις, που από το 1930 έχει χαρακτηριστεί ως το Macmillan Gap, παραμένει πάντα σταθερό πρόβλημα» καθόσον ωθεί τις εταιρείες να καλύψουν τις ανάγκες του με τον έναν ή άλλο τρόπο<sup>63</sup>.

Στη δεύτερη περίπτωση οι επιχειρήσεις αντλούν συνήθως τα αναγκαία κεφάλαια από την χρηματαγορά ως δάνεια από τις τράπεζες για να ενισχύσουν το βασικό τους κεφάλαιο για τις καθημερινές λειτουργίες. Ως εναλλακτικές λύσεις προς το τραπεζικό δανεισμό υπάρχει και το "hire purchase or leasing". Η μακράς περιόδου χρηματοδότηση χρησιμοποιείται κύρια για τη δημιουργία μεγάλων σταθερών περιουσιακών στοιχείων, όπως κτιρίων, μηχανημάτων καθώς και την αγορά άλλων παρεμφερών επιχειρήσεων. Γί' αυτού του είδους τη χρηματοδότηση «μια επιχείρηση μπορεί να καταφύγει στην κεφαλαιαγορά, επιλέγοντας τον τραπεζικό δανεισμό ή την έκδοση χρεογράφων. Τέτοια είναι οι κοινές μετοχές, οι προνομιακές μετοχές και τα (εταιρικά) ομόλογα»<sup>64</sup>. Οι κοινές μετοχές (ή μετοχές ιδίου κεφαλαίου) αποτελούν το μεγαλύτερο μέρος μιας επιχείρησης, που είναι και το μετοχικό της κεφάλαιο. Μετοχές του ιδίου κεφαλαίου αποτελούν διαρκή πηγή χρηματοδότησης μιας δημιουργούμενης επιχείρησης και είναι κάτι το διαφορετικό για παράδειγμα από τον τραπεζικό δανεισμό, γιατί οι μετοχές του ιδίου κεφαλαίου δεν είναι απαιτητές μελλοντικής εξόφλησης. Ακόμη δεν υποχρεούνται στην καταβολή μερισμάτων, έστω αν και τα κέρδη ανήκουν στους νόμιμους μετόχους καθόσον το Δ.Σ. της επιχείρησης μπορεί να αποφασίσει την αναστολή εν μέρει ή ολοκλήρου της διάθεσης των μερισμάτων, με στόχο τη δημιουργία αποθεματικού ή την εσωτερική χρηματοδότηση<sup>65</sup>. Γενικά όμως, εάν υπάρχει ένα λογικό και σταθερό κέρδος κάποια μερίσματα πρέπει να δοθούν στους νόμιμους μετόχους. Οι κοινές μετοχές αποτελούν το διακινδυνευμένο κεφάλαιο της επιχείρησης και οι μέτοχοι είναι οι ιδιοκτήτες της. Οι κοινές μετοχές δίδουν συνήθως το δικαίωμα της ψήφου<sup>66</sup> και επιτρέπουν στους μετόχους να ασκούν αποφασιστικό έλεγχο στην εταιρεία, αν και κάποιες επιχειρήσεις δεν παρέχουν αυτό το δικαίωμα στις κοινές μετοχές<sup>67</sup>. Οι προνομιούχες μετοχές δίδουν συνήθως στους κατόχους τους το δικαίωμα του σταθερού ετήσιου μερίσματος από τα γενικά κέρδη προ φόρων, κατά προτεραιότητα έναντι των κοινών μετοχών. Τα μερίσματα των προνομιούχων μετοχών είναι όμως πληρωτέα, εάν η εταιρεία έχει επαρκή κέρδη προς διανομή, ειδάλλως αυτά υπό κανονικές συνθήκες συναθροίζονται για μελλοντική εξόφληση<sup>68</sup>.

<sup>63</sup> S. Morrow, στο ίδιο μέρος, p. 58, 1999

<sup>64</sup> S. Morrow, στο ίδιο μέρος p. 59

<sup>65</sup> Degerlach W. Die Börse, S. 35, Stuttgart 1987

<sup>66</sup> άρθρο 30, Νόμου 2190/1920 και άρθρο 14 Ν.Δ. 4237/1962, βλέπε και S. Morrow, στο ίδιο μέρος, p. 59

<sup>67</sup> βλέπε Κ. Παμπούκη, Δίκαιο Εμπορικών Εταιριών, Μέρος Β', σελ. 158/159, Θεσσαλονίκη 1990, Κ. Παμπούκη, Δίκαιο Ανώνυμης Εταιρίας, Τεύχος Β', σελ. 44 – 55, Θεσσαλονίκη 1991, G. Steiger, Das Recht der Aktiengesellschaft, S. 105, Basel 1988

<sup>68</sup> Κ. Παμπούκη, στο ίδιο μέρος



Δανειακό κεφάλαιο (ή εταιρικά ομόλογα - bonds) εμπεριέχουν ομολογίες και ακάλυπτο δάνειο. Οι τόκοι των ομολογιών πρέπει φυσικά να καταβληθούν, ανεξάρτητα εάν η επιχείρηση έχει κέρδη ή όχι. Τα περισσότερα ακάλυπτα δάνεια, ως γνωστόν, είναι μεταβιβάσιμα (για παράδειγμα, οφείλουν να εξοφληθούν σε συγκεκριμένη μελλοντική ημερομηνία). Το εταιρικό ομόλογο είναι ένα αξιόγραφο το οποίο δηλώνει στην πράξη, ότι ο κάτοχός του έχει δανείσει χρήματα στην επιχείρηση για ορισμένη συνήθως περίοδο με σταθερό επιτόκιο. Οι ομολογίες είναι στην πράξη ένα εγγυημένο (ασφαλές) αξιόγραφο, που στηρίζεται εν μέρει ή εν όλω στα περιουσιακά στοιχεία της εταιρείας<sup>69</sup>.

Εντούτοις εάν οι τόκοι ή το δανεισθέν ποσό φανεί, ότι ευρίσκεται σε κίνδυνο, τότε οι δανειστές ή οι κάτοχοι των ομολογιών μπορούν να απαιτήσουν από την επιχείρηση την εκποίηση των περιουσιακών της στοιχείων για να ικανοποιηθούν<sup>70</sup>.

Για πολλούς και διάφορους λόγους, όπως θα δούμε παρακάτω, η δομή του κεφαλαίου των Π.Α.Ε. έχει πολύ λίγα κοινά με εκείνα των άλλων επιχειρήσεων. Η πλειοψηφία των Ποδοσφαιρικών Αωνύμων Εταιρειών είναι μικρές εταιρείες, δηλαδή χαμηλού ιδρυτικού κεφαλαίου (undercapitalized), ώστε εκ των πραγμάτων σήμερα δεν καταβάλλουν μερίσματα.

## 6 : 1. Η διάκριση των αγορών

Το Χρηματιστήριο, ως κεφαλαιαγορά, διακρίνεται σε :

- A. Πρωτογενή και
- B. Δευτερογενή Αγορά

Οι δραστηριότητες της **πρωτογενούς αγοράς** (primary market) συνδέονται με τις επιχειρήσεις, που θέλουν να αντλήσουν μακροπρόθεσμα ή αορίστου διάρκειας κεφάλαια, μέσω της πώλησης χρέους (ομολογιών) ή ιδιοκτησίας (μετοχές), με δημόσια εγγραφή<sup>71</sup>.

Μια εταιρεία εκδίδει αξιόγραφα ως μετοχές, συνήθως σε προκαθορισμένη τιμή και μέσω τραπεζών ή άλλων πιστωτικών ιδρυμάτων, που ενεργούν ως μεσολαβητές (underwriters) τα διαθέτει στους επενδυτές. Η διάθεση μπορεί να είναι με δημόσια εγγραφή, με τη μέθοδο του πλειστηριασμού ή της δημοπρασίας (auction), όπου σ' αυτήν την περίπτωση η τιμή των τίτλων δεν είναι προκαθορισμένη.

Ο μεσολαβών πιστωτικός φορέας (σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2396/1996) προβαίνει στη διεκπεραίωση των νέων μετοχών έναντι κάποιας προμήθειας, η οποία προκύπτει από τη διαφορά της τιμής αγοράς από την επιχείρηση και της τιμής πώλησης στους επενδυτές. Βέβαια, ο πιστωτικός φορέας, που θα αναλάβει τη διάθεση των νέων μετοχών, υπολογίζει στην ευρεία ανταπόκριση του επενδυτικού κοινού, γιατί στην αντίθετη περίπτωση σημειώνει ζημιές από τους εναπομείναντες σ' αυτόν τίτλους.

<sup>69</sup> Κ. Παμπούκη, στο ίδιο μέρος, σελ. 166- 168

<sup>70</sup> Ρώσης Γ. Εμπορικό Δίκαιο, σελ. 107, Θεσσαλονίκη 1987

<sup>71</sup> βλέπε Θ. Θεοδωρόπουλος, Επενδυτική Στρατηγική και Χρηματιστήριο, σελ.34, Αθήνα 2000



Οι τρόποι διάθεσης είναι οι εξής :

- **Ιδιωτικές εκδόσεις (private placements)**, κατά τις οποίες το ενδιαφέρον των επενδυτών είναι περιορισμένο και εντοπίζεται στους «θεσμικούς επενδυτές», που συνήθως είναι οι διάφοροι ασφαλιστικοί και συνταξιοδοτικοί φορείς, και οι εταιρείες ασφάλειας ζωής. Το πλεονέκτημα αυτής της μεθόδου είναι, ότι μειώνει τον κίνδυνο της περιορισμένης εγγραφής του επενδυτικού κοινού και εξασφαλίζει κατά κάποιο τρόπο τη διάθεση των τίτλων της επιχείρησης<sup>72</sup>.
- **Διάθεση προς πώληση (offer for sale)**, που απευθύνεται στο ευρύ επενδυτικό κοινό μέσω αναδόχου σε προκαθορισμένη τιμή με βάση την αρχή προτεραιότητας εγγραφής.
- **Διάθεση πλειοδοσίας (offer for sale by tender)**. Οι επενδυτές σ' αυτήν την περίπτωση προσκαλούνται για εγγραφή με δήλωση τιμής της αγοράς που επιθυμούν, επάνω από μια ελάχιστη τιμή, που προτείνεται από την εκδότρια εταιρεία<sup>73</sup>.

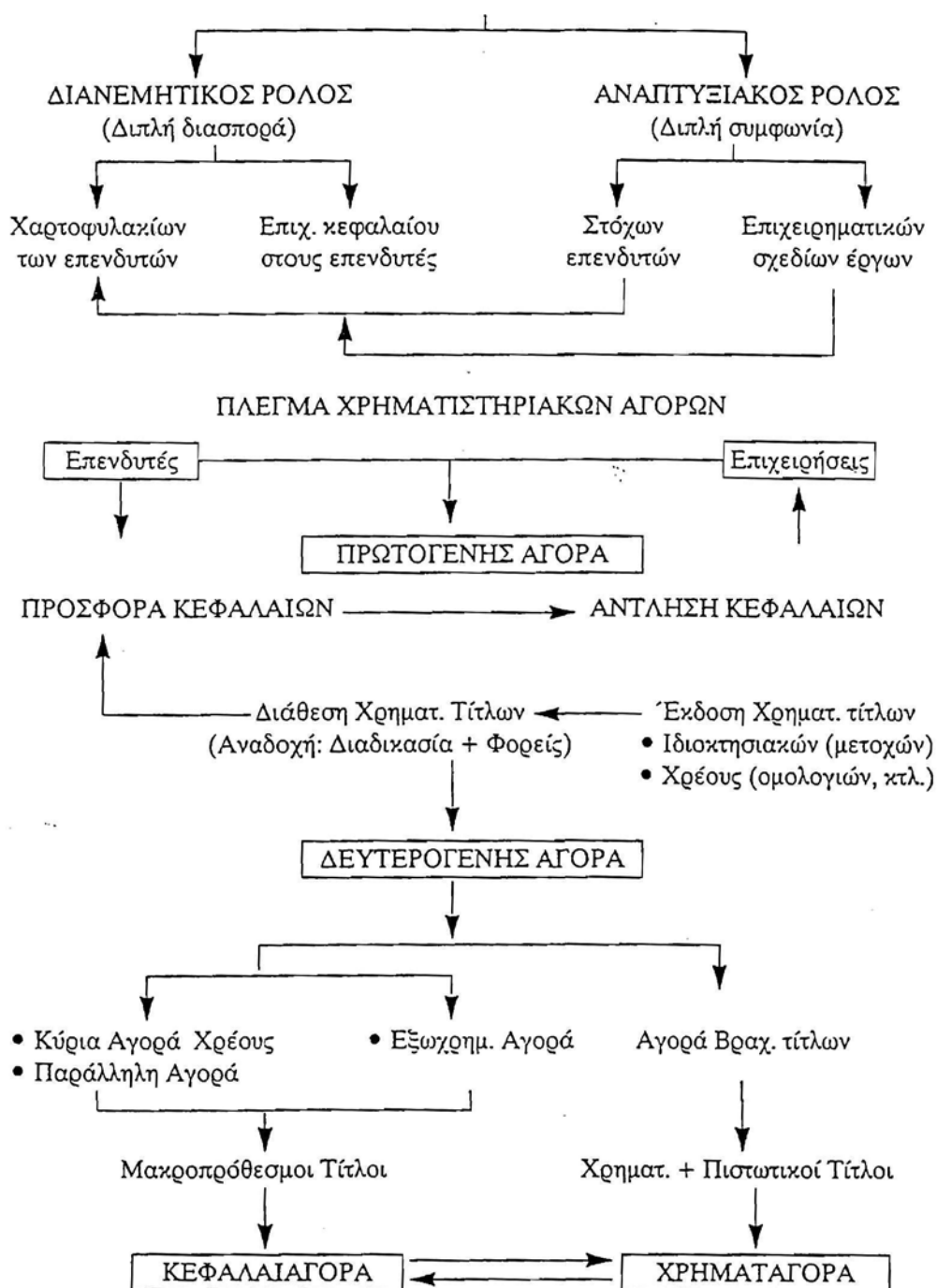
Η **δευτερογενής αγορά** (secondary market) λαμβάνει χώρα στο χρηματιστήριο, όπου γίνεται η διαπραγμάτευση και ανταλλαγή των αξιόγραφων, που αποκτήθηκαν από την πρωτογενή αγορά. Οι επενδυτές ενδιαφέρονται ουσιαστικά για τις αναμενόμενες αποδόσεις και τον κίνδυνο, που συνοδεύει τους χρηματιστηριακούς τίτλους. Εκεί οι πωλητές έρχονται σε επαφή με τους αγοραστές και έτσι διαμορφώνεται η χρηματιστηριακή τιμή του εκάστοτε τίτλου. Από τη στιγμή τώρα, που το νέο αξιόγραφο εκτεθεί προς συναλλαγή στο χρηματιστήριο αρχίζει να φαίνεται η οικονομική αξιοπιστία της νεοεισαχθείσας εταιρείας, αφού από αυτήν εξαρτάται η αποδοτικότητα, ασφάλεια και δυνατότητα ρευστοποίησης των τίτλων, για να έχει έτσι τη δυνατότητα ο επενδυτής να πάρει πίσω τα χρήματα που επένδυσε και μάλιστα με κέρδος. Για τον επενδυτή του χρηματιστηρίου σημασία έχει το εξής τρίπτυχο: **απόδοση, ασφάλεια και ρευστοποίηση**. Αν μια μετοχή δεν εγγυάται αυτά τα στοιχεία, τότε η τιμή της πέφτει και δεν είναι ελκυστική στο επενδυτικό κοινό<sup>74</sup>. Ανακεφαλαιώνοντας, μπορούμε να πούμε ότι στο χρηματιστήριο διαπραγματεύονται χρεόγραφα που έχουν περάσει ήδη από τις διαδικασίες της πρωτογενούς αγοράς.

<sup>72</sup> M. Mross, Börse, Gewinnen durch Aktiensparen, S. 62, Berlin 1999

<sup>73</sup> M. Moss, στο ίδιο μέρος, σελ. 87

<sup>74</sup> βλέπε Β. Πανάγος, Χρηματιστήριο, Τράπεζες – Κεφαλαιαγορές, σελ. 148 – 151 Θεσσαλονίκη 1990 και Β. Μαλινδρέτου, Χρηματιστήριο, σελ. 80 – 87, Αθήνα 1999

### ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ



Σήμα 6. Το Χρηματιστηριακό Σύστημα κατά Β. Μαλινδρέτου<sup>75</sup>

<sup>75</sup> Β. Μαλινδρέτου, στο ίδιο μέρος



## 6 : 2. Μορφές της χρηματιστηριακής αγοράς

Η χρηματιστηριακή αγορά εμφανίζεται ανάλογα με το μέγεθος των κεφαλαίων των επιχειρήσεων σε τρεις μορφές. Αυτές είναι :

- **Η Κύρια Μετοχική Αγορά ή Μεγάλη Αγορά (Stock Exchange main market or Official List, oder Amtlicher Handel )**, στην οποία διαπραγματεύονται Ανώνυμες Εταιρείες μεγάλης κεφαλαιοποίησης. Σ' αυτήν την αγορά οι απαιτήσεις για την εισαγωγή των εταιρειών και τους συναλλασσόμενους τίτλους είναι πολύ αυστηρές. Ο κύριος όγκος των εισηγμένων και μεγάλων επιχειρήσεων ευρίσκεται σ' αυτήν την αγορά. Ο αριθμός των εταιρειών στο ελληνικό Χρηματιστήριο Αξιών Αθήνας ανερχόταν κατά το 2000 στις τριακόσιες σαράντα δύο<sup>76</sup>.

ΕΤΟΣ	ΜΕΣΗ ΗΜΕΡΗΣΙΑ ΑΞΙΑ ΣΥΝΑΛΛΑΓΩΝ	ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ ΑΞΙΑ ( ΣΤΙΣ 31.12.ΚΑΘΕ ΕΤΟΥΣ )	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΕΤΑΙΡΕΙΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΙΣΗΓΜΕΝΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ
	ΕΚ. ΕCU/ΕΥΡΩ	ΕΚ. ΕCU/ΕΥΡΩ		
1990	12,9	12.023,6	145	229
1991	8,0	10.450,8	159	253
1992	4,9	8.283,3	164	259
1993	9,3	11.624,5	150	232
1994	17,4	12.453,6	196	280
1995	18,7	13.440,3	215	298
1996	26,5	19.720,7	235	313
1997	75,9	31.806,3	237	302
1998	169,2	68.882,5	258	313
1999	723,8	206.601,3	294	336
2000	407,2	117.956,2	342	380

Πίνακας 5. Η εξέλιξη του Χ.Α.Α. σε βασικά μεγέθη κατά την τελευταία δεκαετία<sup>77</sup>

- **Η Παράλληλη Μετοχική Αγορά ή Μικρή Αγορά (Second market or Alternative Investment Market , oder Geregelter Markt)**, όπου συναλλάσσονται Ανώνυμες Εταιρείες μεσαίας κεφαλαιοποίησης. Η χρηματιστηριακή αυτή αγορά είναι για μικρές , νέες επιχειρήσεις, που αναπτύσσονται γρήγορα και δεν είναι έτοιμες ή δεν επιθυμούν ακόμη να εισέλθουν στην Κύρια Αγορά. Οι προϋποθέσεις εισόδου εδώ δεν είναι τόσο αυστηρές , γι' αυτό αποτελεί τον «προθάλαμο» για την εισαγωγή στη Μεγάλη Αγορά. Η Παράλληλη Αγορά είναι έτσι σχεδιασμένη, ώστε παρέχει στις επιχειρήσεις ευκολία προσέγγισης στην καλά οργανωμένη αγορά του χρήματος και τις προετοιμάζει να εισέλθουν στην Κύρια

<sup>76</sup> ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΞΙΩΝ ΑΘΗΝΩΝ, Εισαγωγή στο Χ.Α.Α., σελ. 6 – 12, Αθήνα 2001

<sup>77</sup> Χ.Α.Α., Τμήμα Διάχυσης Πληροφόρησης, Διεύθυνση Marketing , Αθήνα 2001

Αγορά. Σ' αυτήν την αγορά, όπως στη Μεγάλη διαπραγματεύονται μετοχές και ομόλογα<sup>78</sup>.

- **Η Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά (NEXA), ( OFEX, oder Markt des Freiverkehrs).** Στην Αγορά αυτή εισάγονται μετοχές μικρομεσαίων δυναμικών ή καινοτόμων επιχειρήσεων, που δεν έχουν εισαχθεί στην Κύρια ή Παράλληλη Αγορά (Άρθρο 1, Ν.2733/1999). Δηλαδή, εταιρείες με μικρή κεφαλαιοποίηση. Το χαρακτηριστικό της NEXA είναι ότι δεν είναι καλά οργανωμένη και δεν υπάρχει εγγύηση για τη ρευστότητα των μετοχών της. Σύμφωνα δε με τους Financial Times του Λονδίνου η επένδυση σε μετοχές αυτής της αγορά εσωκλείει μεγάλο ρίσκο<sup>79</sup>.

### 6 : 3. Εισαγωγή στη Χρηματιστηριακή Αγορά και το νομικό πλαίσιο

Όπως αναφέρθηκε ήδη οι επιχειρήσεις επιθυμούν να εισέλθουν στο Χ.Α.Α. για να αντλήσουν ανέξοδα επενδυτικά κεφάλαια. Ειδικότερα η εξεύρεση νέων κεφαλαίων έχει ως στόχο:

- Την ενίσχυση του επενδυτικού προγράμματος
- Την ενίσχυση της κεφαλαιακής διάρθρωσης
- Τη βελτίωση του δείκτη δανειακής επιβάρυνσης
- Τη βελτίωση του δείκτη φερεγγυότητας
- Τη διεύρυνση της μετοχικής βάσης<sup>80</sup>

Όμως η εισοδοχή (είσοδος) στο Χρηματιστήριο δεν έχει μόνο πλεονεκτήματα, αλλά και μειονεκτήματα. Αυτά έχουν ως εξής :

ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ	ΜΕΙΟΝΕΚΤΗΜΑΤΑ
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Πρόσβαση σε κεφάλαια χρηματοδότησης έργων επιχειρηματικής προόδου</li> <li>• Βελτίωση του δημοσίου προφίλ της εταιρείας και αναγνώρισή της από του πελάτες της</li> <li>• Ρευστότητα στους μετόχους/ επενδυτές</li> <li>• Πειθαρχία της διοίκησης για επιδόσεις</li> <li>• Δυνατότητα εξαγορών επιχειρήσεων</li> <li>• Δυνατότητα ιδρυτών για διαφοροποίηση</li> <li>• Διευκόλυνση και χαμηλό κόστος δανεισμού</li> <li>• Προσέλκυση ικανών διοικητικών στελεχών</li> <li>• Διαφάνεια και ακρίβεια της διαχείρισης</li> <li>• Διευκόλυνση στο σχεδιασμό της διαδοχής</li> <li>• Αγορά μετοχών από τοπικούς επενδυτές</li> <li>• Ενίσχυση ανταγωνισμού των αγορών</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Χρόνος και κόστος συναλλαγών</li> <li>• Βραχυπρόθεσμη προοπτική</li> <li>• Παρακώλυση δημιουργικότητας</li> <li>• Μεγάλο βάρος στην απόδοση κεφαλαίου</li> <li>• Υποτίμηση επιχειρηματικής συμβολής</li> <li>• Κίνδυνος απώλειας ελέγχου ιδρυτικών μελών (μετόχων)</li> <li>• Αποφυγή υπερτίμησης και συνεπειών της</li> <li>• Επικέντρωση στην αξία των μετοχών</li> <li>• Δυσκολίες αύξησης μεριδίου αγοράς με χαμηλό ποσοστό κέρδους</li> <li>• Κόστος διατήρησης της εγγραφής</li> </ul>

Πίνακας 6. Πλεονεκτήματα και μειονεκτήματα που παρουσιάζει το χρηματιστήριο για τις εισηγμένες επιχειρήσεις<sup>81</sup>

<sup>78</sup> Εισαγωγή στο Χ.Α.Α. (ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΟ ΑΞΙΩΝ ΑΘΗΝΩΝ), Μάιος 2001

<sup>79</sup> βλέπε S. Morrow, στο ίδιο μέρος σελ. 65

<sup>80</sup> Θ. Θεοδωρόπουλος, στο ίδιο μέρος σελ. 36

<sup>81</sup> Arnold Glen, (1998) Corporate Financial Management, p. 422, Pitman, Financial Times Professional Ltd, London



Πριν η επιχείρηση προχωρήσει στην υλοποίηση των προδιαγεγραμμένων υπό του νόμου μέτρων, υποχρεούται να ακολουθήσει μια ορισμένη εσωτερική διαδικασία, που είναι :

- «Έγκριση της απόφασης της διοίκησης από το Δ.Σ. και τη Γ.Σ. των μετόχων, ανάλογα με το εταιρικό (συνήθως προβλέπεται αυξημένη πλειοψηφία)
- Έκδοση δήλωσης εγγραφής (registration statement) στις χρηματιστηριακές αρχές πριν από την έκδοση και έγκρισή της.
- Έκδοση Ενημερωτικού Δελτίου και πρόσκληση εγγραφής (Prospectus). Το δελτίο αυτό απευθύνεται στο επενδυτικό κοινό και είναι συνήθως αναλυτικότερο από τη δήλωση εγγραφής»<sup>82</sup>.

Επειδή η «εισαγωγή στο χρηματιστήριο» είναι μια σοβαρή υπόθεση έχουν θεσπισθεί σε όλες τις αγορές του κόσμου συγκεκριμένες προϋποθέσεις και μια σειρά μέτρων για τη διασφάλιση των επενδυτών. Αυτό σημαίνει, ότι για να εισέλθει μια εταιρεία στο Χρηματιστήριο πρέπει να πληροί πλήρως τις προϋποθέσεις που θέτει η νομοθεσία τόσο για το προ στάδιο, όσο και για τη μετέπειτα λειτουργία της.

Οι προϋποθέσεις αυτές εξαρτώνται από το είδος της αγοράς, που θέλει να εισέλθει η επιχείρηση. Όμως γενικά οι χρηματιστηριακές αρχές εξετάζουν κατά περίπτωση τα ακόλουθα σημεία :

- Το είδος των αξιόγραφων
- Την ποιότητα και τα κεφάλαια των διαμεσολαβητικών ιδρυμάτων (underwriters)
- Την καταλληλότητα και την ποιότητα της εταιρείας που επιθυμεί να εισέλθει στη χρηματιστηριακή αγορά, όπως το Management και τη χρηματοοικονομική διοίκηση, τα χρόνια κερδοφορίας, το στελεχιακό και συμβουλευτικό δυναμικό
- Τη διάθεση ενός ελάχιστου ποσοστού του μετοχικού κεφαλαίου στο επενδυτικό κοινό (τουλάχιστον 25%) για διασφάλιση με στόχο να δημιουργηθεί ικανοποιητική δευτερογενής αγορά
- Το επαρκές κυκλοφοριακό κεφάλαιο
- Τον επαρκή μηχανισμό του χρηματοοικονομικού ελέγχου
- Τη διαφανή λογιστική μέθοδο<sup>83</sup>.

Ειδικότερα,

**Ι. Για την είσοδο μιας Ανώνυμης Εταιρείας στην Κύρια Αγορά του Χ.Α.Α.** το Προεδρικό Διάταγμα 350/1985 και ο Νόμος 2651/1998 ορίζουν συγκεκριμένα :

#### **ΠΡΟΕΔΡΙΚΟ ΔΙΑΤΑΓΜΑ 350/1985**

##### **Άρθρο 2**

1. Η εισαγωγή στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών κινητών αξιών που εκδίδονται από ανώνυμες εταιρείες, ημεδαπές και αλλοδαπές, .... πραγματοποιείται με απόφαση της Διοικούσας Επιτροπής του Χ.Α.Α., η οποία λαμβάνεται με πλειοψηφία των τριών πέμπτων (3/5) του συνόλου των μελών της.

<sup>82</sup> Β. Μαλινδρετου, στο ίδιο μέρος σελ. 83

<sup>83</sup> K. Häuser/ A. Rosenstock, Börse und Kapitalmarkt, S. 154, Frankfurt 1996

### Άρθρο 3

Για τη λήψη της απόφασης, .... απαιτούνται οι ακόλουθες προϋποθέσεις :

I. Προϋποθέσεις σχετικές με την εταιρεία της οποίας οι μετοχές αποτελούν αντικείμενο αιτήσεως εισαγωγής στο Χ.Α.Α.

1. Νομική κατάσταση της εταιρείας. Η νομική κατάσταση της εταιρείας πρέπει να είναι σύμφωνη προς τους νόμους και τους κανονισμούς στους οποίους υπόκειται, όσον αφορά την ίδρυση της και την καταστατική της λειτουργία.

### ΝΟΜΟΣ 2651/1998 :

#### Άρθρο 1.

1. Ως «κινητές αξίες» κατά την έννοια του παρόντος, νοούνται οι μετοχές, οι ομολογίες, τα ελληνικά πιστοποιητικά, τα παραστατικά κινητών αξιών και τα παραστατικά δικαιωμάτων προς κτήση αξιών και κάθε άλλη ανταλλάξιμη, που ορίζεται ως κινητή αξία με απόφαση της Επιτροπής κεφαλαιαγοράς.
2. Ελάχιστο μέγεθος της εταιρείας: Τα ίδια κεφάλαια της εταιρείας πρέπει να είναι τουλάχιστον τέσσερα (4. 000.000.000) δραχμές<sup>84</sup>. Η προϋπόθεση αυτή δεν ισχύει για την εισαγωγή συμπληρωματικής σειράς μετοχών της ίδιας κατηγορίας με τις ήδη εισηγμένες.
3. Διάρκεια και κεφαλαιακή διάρθρωση της εταιρείας : Η Εταιρεία πρέπει να έχει δημοσιεύσει ή καταθέσει, σύμφωνα με το δίκαιο που τη διέπει τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις της ως ανώνυμη εταιρεία, για τρεις (3) τουλάχιστον οικονομικές χρήσεις που προηγούνται της αιτήσεως εισαγωγής στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και να έχει ικανοποιητική περιουσιακή διάρθρωση με βάση τον τελευταίο ισολογισμό της. Οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας πρέπει να είναι ελεγμένες από ορκωτό ελεγκτή. Αν η εταιρεία καταρτίζει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις, οι καταστάσεις αυτές, καθώς επίσης και οι οικονομικές καταστάσεις των εταιρειών που περιλαμβάνονται στην ενοποίηση πρέπει να είναι ελεγμένες από ορκωτό ελεγκτή.....
4. Εισαγωγή μετοχών με δημόσια εγγραφή και παράλληλη διάθεση μετοχών χωρίς δημόσια εγγραφή σε περιορισμένο κύκλο προσώπων. Σε περίπτωση εισαγωγής μετοχών στο Χρηματιστήριο Αξιών με δημόσια εγγραφή, μέρος των εκδιδομένων νέων ή υφισταμένων μετοχών μπορεί να μην διατίθεται με δημόσια εγγραφή υπό τις εξής προϋποθέσεις :  
I) Η τιμή διάθεσης των μετοχών που δεν διατίθενται με δημόσια εγγραφή, εξαιρουμένων αυτών που διατίθενται σε εργαζόμενους της εκδότριας εταιρείας, δεν θα είναι κατώτερη της τιμής στην οποία διατίθενται οι μετοχές με δημόσια εγγραφή.  
II) Η ανάληψη των μετοχών, αν πρόκειται για αύξηση μετοχικού κεφαλαίου, που δεν διατίθενται με δημόσια εγγραφή, η καταβολή του ποσού της αυξήσεως και η πιστοποίηση της καταβολής του πρέπει να έχουν ολοκληρωθεί πριν την έναρξη της δημόσιας εγγραφής. Στην

<sup>84</sup> Απόφαση Υπουργού Εθνικής Οικονομίας, Αριθ. 3444/Β..253, ΦΕΚ Αρ. Φύλλου 94/2 Φεβρουαρίου 2000



περίπτωση αυτή η εκδότρια εταιρεία πρέπει να έχει υποβάλει στο Διοικητικό Συμβούλιο του Χ.Α.Α. κατάλογο προσώπων που ανέλαβαν τις μετοχές που δεν διατέθηκαν σε δημόσια εγγραφή και κατέβαλαν την αξία τους. Ο κατάλογος αυτός πρέπει να περιέχει το ονοματεπώνυμο, τη διεύθυνση κατοικίας, τον αριθμό αστυνομικής ταυτότητας ή διαβατηρίου, τον αριθμό μετοχών που αποκτήθηκαν και την καταβληθείσα αξία τους.

III) ..... Με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 4 του Ν.876/1979 (ΦΕΚ 48 Α'), η εκδότρια εταιρεία, που εισάγει για πρώτη φορά μετοχές στο Χρηματιστήριο, επιτρέπεται να διαθέσει σε δημόσια εγγραφή προνομιούχες χωρίς δικαίωμα ψήφου μετοχές, μόνον εάν και πριν από τη δημόσια εγγραφή είχε εκδώσει τέτοιες μετοχές. Η αναλογία των κοινών μετοχών που διατίθενται σε δημόσια εγγραφή προς τις προνομιούχες χωρίς δικαίωμα ψήφου μετοχές που διατίθενται σε δημόσια εγγραφή, δεν επιτρέπεται να είναι σε βάρος των κοινών μετοχών, ως προς την αναλογία τους προς τις προνομιούχες μετοχές της εταιρείας πριν από την ημερομηνία έναρξης της δημόσιας εγγραφής.

5. **Διασπορά μετοχών** α) Το αργότερο κατά το χρόνο λήψεως της αποφάσεως από το διοικητικό συμβούλιο του Χρηματιστηρίου για την εισαγωγή, πρέπει να έχει πραγματοποιηθεί επαρκής διασπορά των μετοχών στο κοινό εντός της ελληνικής επικράτειας ή της επικράτειας άλλου ή άλλων Κρατών – Μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η διασπορά των μετοχών μιας εταιρείας θεωρείται επαρκής, εφόσον οι μετοχές, που είναι αντικείμενο αιτήσεως εισαγωγής είναι κατανεμημένες στο ευρύ κοινό μέχρι ποσοστού τουλάχιστον είκοσι πέντε τοις εκατό (25%) του συνόλου των μετοχών της ίδιας κατηγορίας. Θεωρείται, επίσης, επαρκής η διασπορά, όταν, λόγω του μεγέθους της εταιρείας, του μεγάλου αριθμού των μετοχών της αυτής κατηγορίας και της εκτάσεως της διασποράς τους στο ευρύ κοινό, διασφαλίζεται και με μικρότερο ποσοστό, που όμως δεν μπορεί να είναι κατώτερο του πέντε τοις εκατό (5%), η ομαλή λειτουργία της αγοράς. Για την εκτίμηση της πληρώσεως ή μη της προϋποθέσεως της επαρκούς διασποράς στο ευρύ κοινό, απαιτείται η κατανομή των μετοχών, των οποίων ζητείται η εισαγωγή στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, σε δυο χιλιάδες (2.000) τουλάχιστον πρόσωπα σε κάθε περίπτωση. Στα πρόσωπα του προηγούμενου εδαφίου δεν περιλαμβάνονται εκείνα που κατέχουν ποσοστό μεγαλύτερο του δύο τοις εκατό (2%) του αριθμού των μετοχών, των οποίων ζητείται η εισαγωγή στο Χ.Α.Α. Η εταιρεία υποχρεούται να υποβάλει στο Διοικητικό Συμβούλιο του Χ.Α.Α. και στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς κατάσταση των μετοχών ή των προσώπων στα οποία κατανέμονται οι μετοχές κατά τη δημόσια εγγραφή, στην οποία αναγράφονται το ονοματεπώνυμο, η διεύθυνση κατοικίας, ο αριθμός αστυνομικής ταυτότητας ή διαβατηρίου και ο αριθμός των μετοχών που κατέχει κάθε μέτοχος ή που αποκτά κάθε επενδυτής που συμμετέχει στη δημόσια εγγραφή. Με απόφαση του, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, το Διοικητικό Συμβούλιο του Χ.Α.Α. μπορεί να ορίσει πρόσθετα στοιχεία, από τα οποία να προκύπτει η επαρκής διασπορά των

μετοχών στο ευρύ κοινό και να ρυθμίσει σχετικώς κάθε ειδικό θέμα και αναγκαία λεπτομέρεια. .... Αν δεν επιτευχθεί επαρκής διασπορά, μέσω του Χρηματιστηρίου, η διαπραγμάτευση των μετοχών αίρεται με απόφαση του Δ.Σ. του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών. Στην περίπτωση αυτή, ο ανάδοχος και η εκδότρια εταιρεία, καθώς και οι πωλητές, αν πρόκειται περί διαθέσεως υφισταμένων μετοχών, ευθύνονται εις ολόκληρον έναντι επενδυτών που έχουν αποκτήσει ή αναλάβει τίτλους της εκδότριας εταιρείας, εν όψει της εισαγωγής τους στο Χρηματιστήριο, για κάθε ζημία που οι επενδυτές υπέστησαν συνέπεια της μη επιτεύξεως επαρκούς διασποράς.....

7.Το Διοικητικό Συμβούλιο του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών μπορεί με απόφασή του, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, να ρυθμίζει κάθε ειδικό θέμα και αναγκαία λεπτομέρεια σχετικά με την εισαγωγή κινητών αξιών στο Χρηματιστήριο και, ιδίως να ορίζει τη διαδικασία που πρέπει να τηρείται για την έγκριση και την έναρξη διαπραγμάτευσης των κινητών αξιών, τα δικαιολογητικά και λοιπά στοιχεία, που πρέπει να υποβάλλονται, καθώς και τη μέθοδο προσδιορισμού της τιμής εισαγωγής, όπου αυτό απαιτείται. Με την ίδια ή άλλη απόφασή του το διοικητικό συμβούλιο του Χρηματιστηρίου Α.Α. καθορίζει τις μεθόδους και διαδικασίες διαπραγμάτευσης των κινητών αξιών και ρυθμίζει τα τεχνικής φύσεως θέματα για τη σύναψη χρηματιστηριακών συναλλαγών μέσω του αυτόματου ηλεκτρονικού συστήματος συναλλαγών του Χρηματιστηρίου. Με απόφαση, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, το Διοικητικό Συμβούλιο του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών μπορεί να εξαρτά την εισαγωγή κινητών αξιών στο Χρηματιστήριο, από κάθε ειδικό όρο που κρίνει απαραίτητο για την προστασία των επενδυτών και ο οποίος συναρτάται με τη φύση και τις ιδιαιτερότητες της επιχειρηματικής δραστηριότητας σε συγκεκριμένους κλάδους της οικονομίας.

## **Άρθρο 2 - Ευθύνη αναδόχων**

1. Το ενημερωτικό δελτίο, που συντάσσεται, δημοσιεύεται και εγκρίνεται, ... υπογράφεται από τον εκδότη των κινητών αξιών και τον ανάδοχο έκδοσης. Εάν υπάρχουν περισσότεροι του ενός ανάδοχοι, αρκεί η υπογραφή του από τον οριζόμενο ως κύριο ανάδοχο.
2. Το ενημερωτικό δελτίο, που συντάσσεται, δημοσιεύεται και εγκρίνεται σύμφωνα με τις διατάξεις του Π.Δ. 348/1985, εν όψει της εισαγωγής μετοχών στο Χ.Α.Α., χωρίς δημόσια εγγραφή, υπογράφεται από την εταιρεία για την εισαγωγή των μετοχών της οποίας έχει υποβληθεί αίτηση και από πιστωτικό ίδρυμα ή επιχείρηση παροχής επενδυτικών υπηρεσιών (Ε.Π.Ε.Υ.), που μπορεί να παρέχει υπηρεσίες αναδόχου, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν.2396/1996. Το πιστωτικό ίδρυμα ή η ΕΠΕΥ, που υπογράφουν το ενημερωτικό δελτίο, ορίζουν την τιμή εισαγωγής των μετοχών, η οποία αναγγέλλεται, σύμφωνα με το άρθρο 21 του Π.Δ. 348/1985, το αργότερο μέχρι την προτεραιά έναρξης της διαπραγμάτευσης των μετοχών στο Χ.Α.Α. και ευθύνονται εις ολόκληρον με την εκδότρια εταιρεία έναντι αυτών που απέκτησαν μετοχές της εταιρείας κατά τον πρώτο μήνα από την έναρξη διαπραγμάτευσής τους...



### **Άρθρο 3**

1. Η διάθεση με δημόσια εγγραφή νέων ή υφισταμένων μετοχών πραγματοποιείται μόνο μέσω πιστωτικών ιδρυμάτων ή επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών, που μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες αναδόχου, σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 2396, όπως ισχύει.

### **Άρθρο 4 - Τιμή διάθεσης μετοχών**

2. Ο τρόπος προσδιορισμού της τιμής διάθεσης των μετοχών, που διατίθενται με δημόσια εγγραφή, αποτελεί υποχρεωτικά περιεχόμενο του ενημερωτικού δελτίου. Η τιμή διάθεσης των μετοχών καθορίζεται από τον ανάδοχο είτε προ της έναρξης της δημόσιας εγγραφής είτε μετά το πέρας αυτής, εφόσον κατά τη δημόσια εγγραφή εφαρμόζεται διαδικασία βιβλίου προσφορών (book building). Εάν η τιμή καθορίζεται προ της έναρξης της δημόσιας εγγραφής, αυτή είτε αναγράφεται στο ενημερωτικό δελτίο είτε αναγγέλλεται το αργότερο την προτεραία της έναρξης της δημόσιας εγγραφής σύμφωνα με το άρθρο 21 του παρόντος. Εφόσον κατά τη δημόσια εγγραφή εφαρμόζεται διαδικασία βιβλίου προσφορών, ο ανάδοχος το αργότερο την προτεραία της έναρξης της δημόσιας εγγραφής, ανακοινώνει, σύμφωνα με το άρθρο 21 του παρόντος, ένα εύρος τιμών της μετοχής. Η τελική τιμή καθορίζεται από τον ανάδοχο εντός του ανακοινωθέντος εύρους τιμών και αναγγέλλεται από αυτόν το αργότερο την επομένη εργάσιμη ημέρα μετά την ολοκλήρωση της δημόσιας εγγραφής και πριν την έναρξη της συνεδρίασης του Χρηματιστηρίου Α.Α. της ημέρας εκείνης..... Με απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, καθορίζεται το ανώτατο ποσοστό κατά το οποίο η ανώτατη τιμή του εύρους τιμών μπορεί να υπερβαίνει την κατώτερη. Το ποσοστό αυτό δεν μπορεί να είναι ανώτερο του δεκαπέντε τοις εκατό (15%).....

### **Άρθρο 5 - Σταθεροποίηση τιμής εισηγμένων μετοχών**

1. Μετά την έναρξη διαπραγμάτευσης μετοχών στο Χ.Α.Α., ο κύριος ανάδοχος μπορεί να διενεργεί υπό τους όρους και τις προϋποθέσεις που θα ορίζονται στο προβλεπόμενο στο άρθρο 3, παρ. 2 του παρόντος Κανονισμού Αναδόχων, χρηματιστηριακές πράξεις με σκοπό τη σταθεροποίηση της χρηματιστηριακής τιμής των μετοχών αυτών, εφόσον έχει δηλώσει ρητώς στο ενημερωτικό δελτίο, ότι ενδέχεται να διενεργήσει πράξεις για τη σταθεροποίηση της τιμής των μετοχών. Η δυνατότητα αυτή παρέχεται για τρεις (3) μήνες από την έναρξη διαπραγμάτευσης μετοχών.

**II. Για την είσοδο μιας Ανώνυμης Εταιρείας στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α. η ΑΠΟΦΑΣΗ του Υπουργού Εθνικής Οικονομίας<sup>85</sup>, συγκεκριμένα ορίζει :**

**A. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΜΕΤΟΧΩΝ**

Προκειμένου μια Ανώνυμη Εταιρεία να εισάγει προς διαπραγμάτευση τις μετοχές της στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών πρέπει να πληρούνται οι ακόλουθες προϋποθέσεις :

1. Τα ίδια κεφάλαια της εκδότριας εταιρείας πρέπει να ανέρχονται *τουλάχιστον σε ένα δισεκατομμύριο δρχ. (1.000.000.000)* <sup>86</sup> για την οικονομική χρήση που προηγείται της εισαγωγής στο Χρηματιστήριο Α.Α.. Με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Οικονομίας ύστερα από εισήγηση του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α. και της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, το παραπάνω ποσόν μπορεί να αναπροσαρμόζεται.....
2. Η εκδότρια εταιρεία πρέπει να δημοσιεύσει τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις της, ως ανώνυμη εταιρεία, για δυο τουλάχιστον οικονομικές χρήσεις που προηγούνται της αιτήσεως εισαγωγής στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α. και να έχει ικανοποιητική περιουσιακή διάρθρωση με βάση τον τελευταίο ισολογισμό της. Οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας πρέπει να είναι ελεγμένες από Ορκωτό Ελεγκτή. Αν η εταιρεία καταρτίζει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις, οι καταστάσεις αυτές καθώς επίσης και οι καταστάσεις των εταιρειών που περιλαμβάνονται στην ενοποίηση πρέπει να είναι ελεγμένες από Ορκωτό Ελεγκτή. Με απόφαση της η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς μπορεί να επιτρέψει, ύστερα από γνώμη του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α., την εισαγωγή μετοχών εταιρείας με βραχύτερο βίο, εφόσον κρίνει, ότι μια τέτοια παρέκκλιση είναι προς συμφέρον της εταιρείας και των επενδυτών και ότι η πληροφόρηση που παρέχεται στο επενδυτικό κοινό είναι επαρκής, ώστε να είναι αυτό σε θέση να σχηματίσει σαφή γνώμη για την εταιρεία και τις μετοχές των οποίων ζητείται η εισαγωγή στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α. Υπό τις προϋποθέσεις αυτές η ανωτέρω παρέκκλιση επιτρέπεται ιδίως στην περίπτωση που η αιτούσα εταιρεία έχει προκύψει από συγχώνευση και τουλάχιστον μια από τις εταιρείες που συγχωνεύθηκαν πληρούσε τις προϋποθέσεις των παραπάνω εδαφίων κατά το χρόνο της συγχωνεύσεως.
3. Η εκδότρια εταιρεία, που υποβάλλει αίτηση προκειμένου να εισάγει για πρώτη φορά μετοχές στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών πρέπει να ελεγχθεί φορολογικά για όλες τις χρήσεις για τις οποίες κατά το χρόνο υποβολής της αιτήσεως έχουν δημοσιευθεί οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις. Εάν η εταιρεία καταρτίζει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις η υποχρέωση του φορολογικού ελέγχου του προηγούμενου εδαφίου εκτείνεται και στις εταιρείες που περιλαμβάνονται στην ενοποίηση κατά την τελευταία δημοσιευμένη εταιρική χρήση. Η

<sup>85</sup> ΑΠΟΦΑΣΗ Υπουργού Εθνικής Οικονομίας<sup>85</sup>, αριθμ. 2063/Β.69 / 8 Φεβρουαρίου 1999, ΦΕΚ Αρ. Φύλλου 79

<sup>86</sup> Απόφαση Υπουργού Εθνικής Οικονομίας, αριθμ. 2783/Β.183/ 21-1-2001, ΦΕΚ 128



αρμόδια Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.) υποχρεούται να προβεί σε φορολογικό έλεγχο και να κοινοποιήσει στην εταιρεία και τις εταιρείες, που περιλαμβάνονται στις ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις τα σχετικά φύλλα ελέγχου εντός τριμήνου από την υποβολή σε αυτήν της σχετικής αιτήσεως της εταιρείας. Η προθεσμία αυτή μπορεί να παραταθεί για άλλους τρεις (3) μήνες με ειδικώς αιτιολογημένη απόφαση του προϊσταμένου της Δ.Ο.Υ. και του αρμοδίου επιθεωρητή Δ.Ο.Υ., η οποία απόφαση κοινοποιείται στην εταιρεία εντός τριμήνου από της αιτήσεως, για εξαιρέτους λόγους που αφορούν το μέγεθος της επιχείρησης ή την έκταση των απαιτούμενων ελεγκτικών επαληθεύσεων. Αν η εταιρεία, που κατά τα προηγούμενα εδάφια, πρέπει να ελεγχθεί φορολογικά δεν εδρεύει στην Ελλάδα, ο απαιτούμενος έλεγχος διενεργείται από αναγνωρισμένο ελεγκτικό και λογιστικό οίκο διεθνούς κύρους, ο οποίος συντάσσει ειδική έκθεση για τις τυχόν φορολογικές υποχρεώσεις της.

4. Η απόφαση για την εισαγωγή των μετοχών εταιρείας στην Παράλληλη Αγορά λαμβάνεται από το Διοικητικό Συμβούλιο του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών με πλειοψηφία 3/5 του συνόλου των μελών του.

.....

#### 5. Διάθεση Μετοχών

5. 1. Η εταιρεία της οποίας οι μετοχές δεν έχουν εισαχθεί στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών ή σε χρηματιστήριο άλλου κράτους – μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης και υποβάλλει αίτηση για εισαγωγή στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α., διαθέτει με δημόσια εγγραφή στο κοινό νέες ή υφιστάμενες μετοχές της.

5.2. Ποσοστό τουλάχιστον 80 % του συνόλου των μετοχών, που διατίθενται προέρχεται από αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας

5.2.1. Η παραπάνω προϋπόθεση δεν ισχύει, εφόσον κατά τον χρόνο υποβολής της αιτήσεως εισαγωγής έχει ολοκληρωθεί αύξηση μετοχικού κεφαλαίου με μετρητά, τουλάχιστον κατά το ποσοστό που απαιτείται για την επίτευξη επαρκούς διασποράς, την οποία έχει καλύψει σε ποσοστό 100% ο ανάδοχος ή η ομάδα αναδόχων, σύμφωνα με τα ειδικότερα οριζόμενα στην με αριθμ. 46/22-9-2000 απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου του Χρηματιστηρίου Α.Α., όπως ισχύει κάθε φορά

5.3. Μέρος των εκδιδόμενων νέων ή υφιστάμενων μετοχών μπορεί να μην διατίθεται με δημόσια εγγραφή υπό .. προϋποθέσεις .....

5.4. Με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 4 του Ν.876/1979 (ΦΕΚ 48 Α), η εκδότρια εταιρεία, που εισάγει για πρώτη φορά μετοχές της στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α. επιτρέπεται να διαθέσει σε δημόσια εγγραφή προνομιούχες χωρίς δικαίωμα ψήφου μετοχές μόνον εάν είχε εκδώσει τέτοιες μετοχές δύο έτη πριν από την υποβολή της αίτησης εισαγωγής. Η αναλογία των κοινών μετοχών που διατίθενται σε δημόσια εγγραφή προς τις προνομιούχες χωρίς δικαίωμα ψήφου μετοχές που διατίθενται σε δημόσια εγγραφή δεν επιτρέπεται να είναι σε βάρος των κοινών μετοχών ως προς την αναλογία τους προς τις προνομιούχες μετοχές της εταιρείας πριν από την ημερομηνία της δημόσιας εγγραφής.

## 6. Διασπορά μετοχών .

6.1 Το αργότερο κατά το χρόνο λήψης της απόφασεως από το Διοικητικό Συμβούλιο του Χρηματιστηρίου για την εισαγωγή, πρέπει να έχει πραγματοποιηθεί επαρκής διασπορά των μετοχών στο κοινό της ελληνικής επικράτειας ή της επικράτειας άλλου ή άλλων κρατών μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η διασπορά των μετοχών μιας εταιρείας θεωρείται επαρκής, εφόσον οι μετοχές που είναι αντικείμενο αιτήσεως εισαγωγής είναι κατανεμημένες στο ευρύ κοινό μέχρι ποσοστού τουλάχιστον είκοσι τοις εκατό (20 %) του συνόλου των μετοχών της ίδιας κατηγορίας. Σε κάθε περίπτωση, για την εκτίμηση της πληρώσεως ή μη της προϋποθέσεως επαρκούς διασποράς στο ευρύ κοινό απαιτείται η κατανομή μετοχών, των οποίων ζητείται η εισαγωγή στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α., σε χίλια (1000) τουλάχιστον πρόσωπα από τα οποία κανένα δεν κατέχει ποσοστό μεγαλύτερο του 2 % του συνόλου των μετοχών των οποίων ζητείται η εισαγωγή στο χρηματιστήριο.

6.2. Η εταιρεία υποχρεούται να υποβάλει στο Διοικητικό Συμβούλιο του Χ.Α.Α. και στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς κατάσταση των μετοχών ή των προσώπων στα οποία κατανέμονται οι μετοχές κατά τη δημόσια εγγραφή, στην οποία αναγράφονται το ονοματεπώνυμο, η διεύθυνση κατοικίας, ο αριθμός αστυνομικής ταυτότητας και ο αριθμός των μετοχών που κατέχει κάθε μέτοχος ή που αποκτά κάθε επενδυτής που συμμετείχε στη δημόσια εγγραφή. Με απόφαση του, το Δ.Σ. του Χ.Α.Α. μπορεί να ορίζει στοιχεία από τα οποία να προκύπτει η επαρκής διασπορά των μετοχών στο ευρύ κοινό και να ρυθμίζει σχετικώς κάθε ειδικό θέμα και αναγκαία λεπτομέρεια .....

6.5. Σε περίπτωση μη επίτευξης επαρκούς διασποράς μέσω του χρηματιστηρίου, η διαπραγμάτευση των μετοχών αίρεται με απόφαση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. Στην περίπτωση αυτή ο ανάδοχος και η εταιρεία, καθώς και οι πωλητές σε περίπτωση διάθεσης υφισταμένων μετοχών, ευθύνονται εις ολόκληρον έναντι των επενδυτών που έχουν αποκτήσει ή αναλάβει τίτλους της εταιρείας εν όψει της εισαγωγής τους στο χρηματιστήριο, για κάθε θετική ζημία, που οι επενδυτές υπέστησαν συνέπεια της μη επίτευξης επαρκούς διασποράς. Οι διατάξεις του άρθρου 3 α του Π.Δ. 380/1985 όπως ισχύει, εφαρμόζονται αναλόγως.

6.6. Σε περίπτωση αιτήσεως εισαγωγής στο Χ.Α.Α. συμπληρωματικής σειράς μετοχών της ίδιας κατηγορίας, το Δ.Σ. του Χ.Α.Α. μπορεί να κρίνει, αν η διασπορά στο κοινό των μετοχών είναι επαρκής σε σχέση με το σύνολο των μετοχών της ίδιας κατηγορίας που έχουν εκδοθεί και όχι μόνο ως προς τη συμπληρωματική σειρά.<sup>87</sup> .....

7. Η δια δημοσίας εγγραφής έκδοση μετοχών με σκοπό την εισαγωγή τους στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Α.Α. πραγματοποιείται μόνο μέσω Τραπεζών ή επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών που μπορούν να παρέχουν υπηρεσίες αναδόχου σε δημόσια εγγραφή σύμφωνα με τις διατάξεις του Ν. 2396/1996, οι οποίες εγγυώνται την πλήρη κάλυψη του διατιθέμενου από την αύξηση δια δημοσίας εγγραφής

<sup>87</sup> Απόφαση Υπουργού Εθνικής Οικονομίας, Αριθ. 2783/Β. 183/ 29 – 1 – 2001, ΦΕΚ 128



κεφαλαίου της εταιρείας. Οι ανάδοχοι ευθύνονται σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 3α του Π.Δ. 350/1985, όπως ισχύει.

8. Η εταιρεία πρέπει να δημοσιεύσει πριν την έναρξη της δημόσιας εγγραφής Ενημερωτικό Δελτίο, το περιεχόμενο του οποίου πρέπει να είναι σύμφωνο με τις διατάξεις του Π.Δ. 348/1985, όπως ισχύει. Η τιμή διάθεσης των μετοχών καθορίζεται από τον ανάδοχο της έκδοσης και είτε αναγράφεται στο ενημερωτικό δελτίο είτε αναγγέλλεται κατά τα προβλεπόμενα στο άρθρο 21 του Π.Δ. 348/1985 τρεις τουλάχιστον εργάσιμες ημέρες πριν από την έναρξη της δημόσιας εγγραφής και γνωστοποιείται στο Διοικητικό Συμβούλιο του Χρηματιστηρίου Α.Α. και στην Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς πριν την έναρξη της δημόσιας εγγραφής.
9. Εταιρείες, που πληρούν τις προϋποθέσεις εισαγωγής τους στην Κύρια Αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών, δύνανται να εισαχθούν στην Παράλληλη Αγορά, εφόσον οι ίδιες οι εταιρείες το επιθυμούν.

### 3. Μετοχές

10.1. Οι μετοχές της εταιρείας πρέπει να είναι ελεύθερα διαπραγματεύσιμες. 10.2. Οι μετοχές της εταιρείας πρέπει να είναι πλήρως αποπληρωμένες.

10.3. Η αίτηση εισαγωγής πρέπει να αφορά όλες τις μετοχές της αυτής κατηγορίας. Σε κάθε περίπτωση, η εισαγωγή προς διαπραγμάτευση της κατηγορίας των κοινών μετοχών με δικαίωμα ψήφου αποτελεί προϋπόθεση για την εισαγωγή άλλων κατηγοριών μετοχών στην Παράλληλη Αγορά.

10.4. Μετοχές σε προσωρινούς τίτλους δεν γίνονται δεκτές, εκτός αν το Δ.Σ. του Χ.Α.Α. κρίνει, ότι ο εκδότης τους παρέχει επαρκείς εγγυήσεις για την προστασία των επενδυτών<sup>88</sup>. Η μετάταξη των μετοχών από την Παράλληλη στην Κύρια Αγορά του Χρηματιστηρίου Α.Α. γίνεται με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α. ύστερα από αίτηση της εκδότριας εταιρείας, εφόσον, εκτός των προϋποθέσεων και όρων εισαγωγής των μετοχών στην Κύρια Αγορά του Χ.Α.Α., πληρούνται οι εξής προϋποθέσεις:

- i) Η εταιρεία πρέπει να έχει παραμείνει στην Παράλληλη Αγορά τουλάχιστον για δύο (2) έτη από την εισαγωγή της.
- ii) Η εταιρεία πρέπει να έχει κάνει χρήση των κεφαλαίων που αντλήθηκαν με δημόσια εγγραφή σύμφωνα με τα δημοσιευθέντα στο Ενημερωτικό Δελτίο.
- iii) Η εταιρεία πρέπει να μην έχει υποπέσει σε σοβαρές ή επανειλημμένες παραβάσεις της χρηματιστηριακής νομοθεσίας κατά τη διάρκεια διαπραγμάτευσης των μετοχών της στην Παράλληλη Αγορά.

### Β. ΕΙΣΑΓΩΓΗ ΟΜΟΛΟΓΙΩΝ

Για την εισαγωγή Ομολογιών, που εκδίδονται από εταιρείες, απαιτούνται τα ακόλουθα προκειμένου να εισαχθούν στην Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών :

1. Η νομική κατάσταση της εκδότριας εταιρείας πρέπει να είναι σύμφωνη με τους νόμους και τους κανονισμούς που ισχύουν, όσον αφορά την

<sup>88</sup> Απόφαση Υπουργού Εθνικής Οικονομίας, Αριθ. 2783/Β. 183/ 29 – 1 – 2001, ΦΕΚ 128

ίδρυση της και την λειτουργία της. Επίσης η νομική κατάσταση των ομολογιών της εταιρείας πρέπει να είναι σύμφωνη με τους νόμους και κανονισμούς που υπάρχουν. Οι ομολογίες πρέπει να είναι ελεύθερα διαπραγματεύσιμες.

2. Τα ίδια κεφάλαια της εκδότριας εταιρείας πρέπει να ανέρχονται τουλάχιστον σε ένα δισεκατομμύριο δρχ. (1.000.000.000)<sup>89</sup>. Για την οικονομική χρήση που προηγείται της αιτήσεως εισαγωγής των ομολογιών Χ.Α.Α. Με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Οικονομίας ύστερα από εισήγηση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. και της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, το παραπάνω ποσό μπορεί να αναπροσαρμόζεται .....

#### Γ. ΓΕΝΙΚΑ

1. Οι τίτλοι μετοχών και ομολογιών εισάγονται στην Παράλληλη Αγορά, αν ο εκδότης αυτών πληροί τις προϋποθέσεις που αναφέρονται παραπάνω και αν η έκδοση των τίτλων αυτών είναι σύμφωνη με την ισχύουσα νομοθεσία. Παρά ταύτα το Δ.Σ. του Χρηματιστηρίου Α.Α. δύναται να απορρίπτει αίτηση εισαγωγής κινητών αξιών, αν κατά τη γνώμη του η κατάσταση του εκδότη είναι τέτοια, ώστε η εισαγωγή τους να είναι αντίθετη προς τα συμφέροντα των επενδυτών. Επίσης, το Δ.Σ. μπορεί να εξαρτά την εισαγωγή κινητών αξιών στην παράλληλη Αγορά από οποιοδήποτε άλλο ειδικό όρο κρίνει αναγκαίο για την προστασία των επενδυτών. Τέλος το Δ.Σ. του Χρηματιστηρίου Α.Α. κινητών αξιών, που έχουν εισαχθεί σε Παράλληλη Αγορά άλλου ή άλλων Κρατών – Μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης, όταν ο εκδότης δεν τηρεί τις υποχρεώσεις του το Χρηματιστήριο αυτού του Κράτους – Μέλους. Εντός έξι μηνών από της αιτήσεως εισαγωγής μιας κινητής αξίας το Δ.Σ. του Χρηματιστηρίου υποχρεούται να κοινοποιήσει την απόφασή του στον αιτούντα εκτός, αν εντός των έξι μηνών ζητήσει συμπληρωματικές πληροφορίες, οπότε η απόφαση κοινοποιείται εντός των επομένων έξι μηνών από της παροχής των συμπληρωματικών πληροφοριών από τον αιτούντα. Αν η απόφαση του Δ.Σ. του Χρηματιστηρίου δεν εκδοθεί εντός των παραπάνω προθεσμιών, θεωρείται σιωπηρή απόφαση απορρίψεως της αιτήσεως εισαγωγής, η οποία υπόκειται σε αίτηση ακυρώσεως ενώπιον του Συμβουλίου Επικρατείας.
2. Οι εισηγμένες στην Παράλληλη Χρηματιστηριακή Αγορά εταιρείες υποχρεούνται να δημοσιεύουν λογιστικές καταστάσεις σε ατομική και ενοποιημένη βάση σύμφωνα με τα προβλεπόμενα στο Π.Δ. 360/1985, όπως ισχύει.

#### Δ. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΟΧΡΕΩΣΕΙΣ

Μετά την απόφαση εισαγωγής η Εταιρεία ή ο εκδότης υποχρεούται να καταβάλει στο Χρηματιστήριο Α.Α. τα ακόλουθα ποσά :

1. Το εφάπαξ ποσό, που καταβάλλεται ως δικαίωμα εγγραφής κατά την εισαγωγή τίτλων στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α. καθορίζεται ως εξής :

<sup>89</sup> Απόφαση Υπουργού Εθνικής Οικονομίας, αριθμ. 2783/Β.183/ 21-1-2001, ΦΕΚ 128



A. Ποσοστό 0,08% για αξία εισαγομένων τίτλων μέχρι του ποσού των πεντακοσίων εκατομ. (500.000.000) δρχ.

B. Ποσοστό 0,04% για ποσόν από 500.000.001 - 1.000.000.000 δρχ.

.....

#### Ε. ΤΟΠΟΣ ΚΑΙ ΧΡΟΝΟΣ ΤΩΝ ΔΗΜΟΣΙΩΝ ΣΥΝΕΔΡΙΑΣΕΩΝ ΤΗΣ ΠΑΡ. ΑΓΟΡΑΣ

Τόπος των δημοσίων συνεδριάσεων της Παράλληλης Αγοράς είναι η αίθουσα συναλλαγών του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών.....

#### ΣΤ. ΜΟΝΑΔΕΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΣΗΣ

Με απόφαση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. ορίζεται η μονάδα διαπραγμάτευσης των τίτλων που εισάγονται στην Παράλληλη Αγορά. Αυτή μπορεί να είναι οι 10 ή οι 25 μετοχές ή ομολογίες, ανάλογα με την τιμή εισαγωγής αυτών στην Παράλληλη Αγορά.

#### Ζ. ΛΟΓΟΙ ΑΝΑΣΤΟΛΗΣ

Οι λόγοι αναστολής της διαπραγμάτευσης των μετοχών εταιρείας από την Παράλληλη Αγορά είναι οι ίδιοι, που ισχύουν κάθε φορά για την αναστολή διαπραγμάτευσης μετοχών από την Κύρια Χρηματιστηριακή Αγορά του Χ.Α.Α. Η απόφαση για την αναστολή λαμβάνεται από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α.

#### Η. ΛΟΓΟΙ ΔΙΑΓΡΑΦΗΣ

Οι λόγοι διαγραφής των μετοχών εταιρείας από την Παράλληλη Αγορά είναι ίδιοι που ισχύουν κάθε φορά για την διαγραφή μετοχών από την Κύρια Χρηματιστηριακή Αγορά του Χ.Α.Α. Η απόφαση για την διαγραφή λαμβάνεται από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς αυτεπαγγέλτως ή μετά από εισήγηση του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α.

**III. Για την είσοδο μιας Ανώνυμης Εταιρείας στην Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά (ΝΕ.Χ.Α.) του Χ.Α.Α. ο Νόμος 2733/1999<sup>90</sup> ορίζει τα ακόλουθα :**

#### **Άρθρο 1 - Σύσταση**

1. Συνίσταται Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά ( ΝΕ.Χ.Α.) στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών Α.Ε. , στην οποία εισάγονται μετοχές μικρομεσαίων δυναμικών ή καινοτόμων εταιρειών, που δεν έχουν εισαχθεί στην Κύρια ή την Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α.
2. Με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Οικονομίας μετά από εισήγηση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς επιτρέπεται η εισαγωγή και άλλων κινητών αξιών στη ΝΕ.Χ.Α.
3. Η ΝΕ.Χ.Α. διέπεται από τις διατάξεις του κεφαλαίου αυτού και συμπληρωματικά από τις διατάξεις που ισχύουν για την Κύρια Αγορά.

.....

<sup>90</sup> ΦΕΚ. 155, Τεύχος Α', 30 - 7 - 1999

## **Άρθρο 2 - Προϋποθέσεις εισαγωγής**

Για την εισαγωγή μετοχών στη ΝΕ.Χ.Α. πρέπει να πληρούνται οι ακόλουθες προϋποθέσεις :

### **Α. Ίδια Κεφάλαια**

Τα ίδια κεφάλαια της εκδότριας εταιρείας πρέπει να ανέρχονται σε διακόσια εκατομμύρια (200.000.000) δρχ. τουλάχιστον, για την οικονομική χρήση που προηγείται της αιτήσεως εισαγωγής στο Χ.Α.Α. Το ποσό αυτό μπορεί να αναπροσαρμόζεται με απόφαση του Υπουργού Εθνικής Οικονομίας, ύστερα από γνώμη των Διοικητικών Συμβουλίων του Χ.Α.Α. και της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς.

### **Β. Δημοσίευση Οικονομικών Καταστάσεων**

Η εκδότρια εταιρεία πρέπει να έχει δημοσιεύσει τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις της, ως ανώνυμη εταιρεία, για δύο (2) τουλάχιστον οικονομικές χρήσεις που προηγούνται της υποβολής της αιτήσεως εισαγωγής. Οι οικονομικές καταστάσεις της εταιρείας πρέπει να είναι ελεγμένες από Ορκωτό Ελεγκτή. Αν η εταιρεία καταρτίζει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις, οι καταστάσεις αυτές, καθώς επίσης και οι καταστάσεις των εταιρειών που περιλαμβάνονται στην ενοποίηση, πρέπει να είναι ελεγμένες από Ορκωτό Ελεγκτή. Με απόφαση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. επιτρέπεται κατ' εξαίρεση η εισαγωγή μετοχών εταιρείας, που έχει δημοσιεύσει οικονομικές καταστάσεις για μια μόνο οικονομική χρήση, εφόσον κριθεί ότι πρόκειται για εταιρεία με ιδιαίτερο δυναμισμό ή για εταιρεία που παρουσιάζει εξαιρετικά καινοτόμο επενδυτικό σχέδιο.

### **Γ. Φορολογικός Έλεγχος**

Εταιρεία, που υποβάλλει αίτηση εισαγωγής των μετόχων της για πρώτη φορά στη ΝΕ.Χ.Α., πρέπει να έχει ελεγχθεί φορολογικά για όλες τις χρήσεις, για τις οποίες, κατά το χρόνο υποβολής της αιτήσεως, έχουν δημοσιευθεί οι ετήσιες οικονομικές καταστάσεις. Αν η εταιρεία καταρτίζει ενοποιημένες οικονομικές καταστάσεις, η υποχρέωση διενέργειας φορολογικού ελέγχου εκτείνεται και στις εταιρείες, που περιλαμβάνονται στην ενοποίηση κατά την τελευταία δημοσιευμένη εταιρική χρήση. Η αρμόδια Δημόσια Οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.) υποχρεούται να προβεί σε φορολογικό έλεγχο και να κοινοποιήσει στην εταιρεία .. τα σχετικά φύλλα ελέγχου εντός τριμήνου .....

### **Δ. Δέσμευση Μετοχών**

1. Μέτοχος της εταιρείας, που κατέχει μετοχές η ονομαστική αξία των οποίων αντιστοιχεί τουλάχιστον στο 5% του μετοχικού κεφαλαίου, δεσμεύεται, πριν την υποβολή της αιτήσεως εισαγωγής, ότι δεν θα διαθέσει με οποιονδήποτε τρόπο το 80% των μετοχών του για χρονικό διάστημα τριών (3) ετών από την εισαγωγή τους στη ΝΕ.Χ.Α. Καθ' όλη τη διάρκεια της παραπάνω δέσμευσης απαγορεύεται η διάθεση των μετοχών, για τις οποίες ο μέτοχος έχει αναλάβει τη δέσμευση αυτή. Με απόφαση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α., που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, ρυθμίζονται τα σχετικά με την παραπάνω δέσμευση θέματα, τους φορείς στους οποίους παραμένουν δεσμευμένες οι μετοχές, ο τρόπος δέσμευσής τους, οι υποχρεώσεις των



μετόχων και των παραπάνω φορέων, καθώς και κάθε αναγκαία σχετική λεπτομέρεια. ....

#### Ε. Διάθεση μετοχών – Αύξηση Μετοχικού Κεφαλαίου

1. Για την εισαγωγή των μετοχών στη ΝΕ.Χ.Α. διατίθενται με δημόσια εγγραφή, στο κοινό τουλάχιστον εκατό χιλιάδες (100.000) μετοχές, αξίας τουλάχιστον διακοσίων πενήντα εκατομμυρίων (250.000.000) δραχμών. Από τη διάθεση των μετοχών αυτών ποσοστό τουλάχιστον ογδόντα τοις εκατό (80%) προέρχεται από αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας.
2. Με απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, ορίζεται ο τρόπος κατανομής των μετοχών που διατίθενται με δημόσια εγγραφή και ρυθμίζεται κάθε σχετικό με αυτήν θέμα και αναγκαία λεπτομέρεια.

#### ΣΤ. Διασπορά

1. Το αργότερο κατά το χρόνο λήψης της απόφασης του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. για την εισαγωγή, πρέπει να έχει πραγματοποιηθεί επαρκής διασπορά μετοχών στο κοινό εντός της Ελληνικής Επικράτειας ή της επικράτειας άλλου κράτους – μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Η διασπορά των μετοχών μιας εταιρείας θεωρείται επαρκής, εφόσον οι μετοχές, για τις οποίες έχει υποβληθεί αίτηση εισαγωγής, είναι κατανεμημένες στο ευρύ κοινό σε ποσοστό 20 % τουλάχιστον του συνόλου των μετοχών της ίδιας κατηγορίας και σε 150 φυσικά και νομικά πρόσωπα τουλάχιστον, καθένα από τα οποία δεν μπορεί να κατέχει ποσοστό πάνω από τοις δύο τοις εκατό (2 %) του αριθμού των προς εισαγωγή μετοχών.....

#### Ζ. Νομική Κατάσταση Εταιρείας

Η νομική κατάσταση της εταιρείας πρέπει να είναι σύμφωνη με τους όρους και κανονισμούς στους οποίους υπόκειται όσον αφορά την ίδρυση και την καταστατική λειτουργία της.

#### Η. Επενδυτικό Σχέδιο

Η εταιρεία υποβάλλει επενδυτικό σχέδιο, το οποίο συντάσσεται με ευθύνη του αναδόχου. Στο σχέδιο αυτό γίνεται υποχρεωτικά αναλυτική περιγραφή των τεχνικών και χρηματοοικονομικών του στοιχείων, των στοιχείων της αγοράς στα οποία βασίζεται η στρατηγική της εταιρείας και των μέσων που προτίθεται να χρησιμοποιήσει για την επίτευξη των αναπτυξιακών της στόχων. Οι προδιαγραφές και το ειδικότερο περιεχόμενο του επενδυτικού σχεδίου, τα κριτήρια βάσει των οποίων εκτιμώνται ο δυναμισμός της επιχείρησης, οι προοπτικές της και η πρωτοτυπία της επιχειρηματικής προτάσεως, καθώς και κάθε άλλο αναγκαίο για την επάρκεια του στοιχείο καθορίζονται με κανονιστική απόφαση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α.

#### **Άρθρο 3 - Εξουσιοδοτήσεις**

Με απόφαση του Δ.Σ. του Χ.Α.Α., που δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, ρυθμίζονται ειδικότερα θέματα σχετικά με τις προϋποθέσεις εισαγωγής, τα στοιχεία και δικαιολογητικά που πρέπει να υποβληθούν, τη



μονάδα και τις μεθόδους ή διαδικασίες διαπραγμάτευσης, τα δικαιώματα εγγραφής και τις εισφορές των εταιρειών, των οποίων οι μετοχές εισάγονται στη ΝΕ.Χ.Α., τις υποχρεώσεις σε περίπτωση αύξησης του κεφαλαίου, ή συγχώνευσης και εξαγοράς, ως και κάθε άλλο σχετικό θέμα. Μπορεί επίσης το Δ.Σ. με όμοια απόφαση του να εξαρτά την εισαγωγή των μετοχών από ειδικούς όρους, εφόσον τούτο κρίνεται απαραίτητο για την προστασία του επενδυτικού κοινού.

#### **Άρθρο 4 - Ενημερωτικό Δελτίο**

Η εταιρεία συντάσσει και δημοσιεύει, πριν την έναρξη της δημόσιας εγγραφής, Ενημερωτικό Δελτίο, σύμφωνα με τις διατάξεις του Π.Δ. 348/1985<sup>91</sup>, στο οποίο περιέχονται επιπροσθέτως και τα ακόλουθα :

α) Πληροφορίες για τις οικονομικές προοπτικές της εταιρείας, όπως αυτές αξιολογούνται από τον ανάδοχο, για χρονικό διάστημα πέραν της τρέχουσας χρήσης, τις οποίες η εταιρεία αιτιολογεί. Οι ποσοτικές εκτιμήσεις για τις προοπτικές της εταιρείας που περιέχονται στο Ενημερωτικό Δελτίο πρέπει να συνοδεύονται από έκθεση ορκωτού ελεγκτή, που πιστοποιεί, ότι οι οικονομικές προοπτικές συντάχθηκαν σύμφωνα με τους κανόνες αξιολόγησης, τους οποίους έχει υιοθετήσει η εκδότρια εταιρεία.

β) τα βασικά στοιχεία του επενδυτικού σχεδίου

γ) Ειδική αναφορά στους παράγοντες κινδύνου οι οποίοι είναι δυνατόν να επιδράσουν δυσμενώς τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εκδότριας εταιρείας ή να επηρεάσουν αρνητικά στην ανάπτυξή της.

δ) Οτιδήποτε άλλα στοιχεία ορισθούν με απόφαση του Διοικητικού Συμβουλίου του Χ.Α.Α.

#### **Άρθρο 5 - Ανάδοχος Έκδοσης - Σύμβουλος**

1. Ανάδοχος Έκδοσης ορίζεται από την εταιρεία Πιστωτικό Ίδρυμα ή Επιχείρηση Παροχής Επενδυτικών Υπηρεσιών αναδοχής, σύμφωνα με το Ν. 2396/1996<sup>92</sup>. Ο Ανάδοχος Έκδοσης εγγυάται την πλήρη κάλυψη του διατιθέμενου από την αύξηση με δημόσια εγγραφή κεφαλαίου της εταιρείας και οφείλει να παρακολουθεί και να ενημερώνει το κοινό για την πρόοδο του επενδυτικού σχεδίου και τη χρηματοοικονομική κατάσταση της εταιρείας, ευθυνόμενος κατά τα λοιπά σύμφωνα με τις διατάξεις του Π.Δ. 350/1985 και του Κανονισμού Αναδόχων, που προβλέπεται στην παράγραφο 2 του άρθρου 3 του Ν. 2651/1998<sup>93</sup>. Η εταιρεία μπορεί να ορίσει περισσότερους του ενός αναδόχου, που ευθύνονται εις ολόκληρον. Η υπογραφή του Ενημερωτικού Δελτίου γίνεται από τον ορισθέντα ως κύριο Ανάδοχο.

2. Εκτός από τον ή τους Αναδόχους, η εταιρεία μπορεί να ορίσει Σύμβουλο, ο οποίος, πέραν των υπηρεσιών που προβλέπονται στο άρθρο 2 του Κανονισμού Αναδόχων, μπορεί να αναλάβει τις υποχρεώσεις που αναφέρονται στην παράγραφο 1 και αφορούν την ενημέρωση του κοινού για την πορεία του επενδυτικού σχεδίου και της εταιρείας.

<sup>91</sup> ΦΕΚ 125 Α΄

<sup>92</sup> ΦΕΚ 73 Α΄

<sup>93</sup> ΦΕΚ 248 Α΄



3. Με απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, που εκδίδεται μετά από γνώμη του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, ρυθμίζονται θέματα σχετικά με τις υποχρεώσεις και την ευθύνη του Αναδόχου ή του Συμβούλου, τη διάρκεια παροχής υπηρεσιών τους προς την εταιρεία και τους όρους και προϋποθέσεις της για οποιονδήποτε λόγο αντικατάστασής τους, ως και κάθε σχετική λεπτομέρεια.

#### **Άρθρο 6 - Ειδικός Διαπραγματευτής**

1. Η εταιρεία ορίζει έναν τουλάχιστον Ειδικό Διαπραγματευτή. Η ιδιότητα του Ειδικού Διαπραγματευτή δεν είναι ασυμβίβαστη με την ιδιότητα του Αναδόχου Έκδοσης ή Συμβούλου.

Ο Ειδικός Διαπραγματευτής είναι μέλος του Χ.Α.Α., συνάπτει χρηματιστηριακές συμβάσεις εντός κύκλου στο όνομά του και για ίδιο λογαριασμό και συμβάλλει στην ενίσχυση της ρευστότητας αγοράς των μετοχών της εταιρείας

2. Συμβάσεις εκτός κύκλου καταρτίζονται από τον Ειδικό Διαπραγματευτή, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 95 του Ν.2533/1997<sup>94</sup> .....

4. Μεταξύ της εκδότριας και του μέλους του Χ.Α.Α. που πρόκειται να παράσχει υπηρεσίες Ειδικού Διαπραγματευτή καταρτίζεται σύμβαση, η οποία περιλαμβάνει κατ' ελάχιστον τους όρους που τίθενται με την απόφαση που λαμβάνεται σύμφωνα με τις διατάξεις ( του παρόντος ).

#### **Άρθρο 7 - Μετοχές**

Για τις μετοχές που εισάγονται στη ΝΕ.Χ.Α. δεν εκδίδονται οι τίτλοι, οι υφιστάμενοι παύουν να ενσωματώνουν μετοχικά δικαιώματα και εφαρμόζονται οι διατάξεις των άρθρων 39 και 57 του Ν. 2396/1996 για τις άυλες μετοχές.

#### **Άρθρο 8 - Απόφαση εισαγωγής**

Η απόφαση για την εισαγωγή μετοχών εταιρείας στη ΝΕ.Χ.Α. λαμβάνεται από το Δ.Σ. του Χ.Α.Α. με πλειοψηφία των 3/5 του συνόλου των μελών του μέσα σ' ένα εξάμηνο από την υποβολή της αιτήσεως, εκτός εάν ζητηθούν συμπληρωματικά στοιχεία ή πληροφορίες, όποτε η παραπάνω απόφαση εκδίδεται εντός των επομένων έξι (6) μηνών από την υποβολή τους .

#### **Άρθρο 9 - Μετάταξη στην Κύρια ή στην Παράλληλη Αγορά**

Είναι δυνατή η μετάταξη των μετοχών από τη ΝΕ.Χ.Α. στην Κύρια ή στην Παράλληλη Αγορά του Χ.Α.Α. με απόφαση του Διοικητικού του Συμβουλίου, εφόσον, πέραν των προϋποθέσεων που απαιτούνται για την εισαγωγή στις αγορές αυτές, συντρέχουν αθροιστικά και οι εξής προϋποθέσεις :

- α) Η εταιρεία έχει παραμείνει στη ΝΕ.Χ.Α. τουλάχιστον τρία (3) έτη από την εισαγωγή της,
- β) έχει πραγματοποιήσει το επενδυτικό της σχέδιο και
- γ) δεν έχει υποπέσει σε σοβαρές ή επανειλημμένες παραβάσεις της χρηματιστηριακής νομοθεσίας.

<sup>94</sup> ΦΕΚ 228 Α΄

## **Άρθρο 10 - Υποχρεώσεις εισηγμένων εταιρειών**

1. Εταιρείες, των οποίων οι μετοχές είναι εισηγμένες στη ΝΕ.Χ.Α. , υποχρεούνται να δημοσιεύουν οικονομικές καταστάσεις, σύμφωνα με το Π.Δ. 360/1985<sup>95</sup>. Υποχρεούνται επίσης: α) να υποβάλουν ανά εξάμηνο έκθεση σχετικά με τον τρόπο χρήσης των κεφαλαίων και την πορεία του επενδυτικού σχεδίου, β) να δημοσιεύουν σε ετήσια βάση το σύνολο των μετοχών και δικαιωμάτων που κατέχουν τα μέλη του Διοικητικού τους Συμβουλίου και τα στελέχη που κατέχουν διευθυντικές θέσεις.

2. Με απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, που εκδίδεται ύστερα από γνώμη του Δ.Σ. του Χ.Α.Α. και δημοσιεύεται στην Εφημερίδα της Κυβερνήσεως, μπορούν να ορίζονται επιπλέον υποχρεώσεις για γνωστοποίηση στοιχείων σχετικών με την κατάσταση και την εξέλιξη της δραστηριότητας της εταιρείας. ....»

### **6: 4. Ανακεφαλαίωση**

Ανακεφαλαιώνοντας την παραπάνω ισχύουσα νομοθεσία για την είσοδο των Ανωνύμων Εταιρειών στο Χ.Α.Α. προκύπτουν οι ακόλουθες προϋποθέσεις :

- **Ελάχιστα απαιτούμενα κεφάλαια :**
  - \* Κύρια Αγορά : 4.000.000.000 δρχ.
  - \* Παράλληλη Αγορά : 1.000.000.000 δρχ.
  - \* Νέα Χρηματοπιστηριακή Αγορά: 200.000.000 δρχ.
- **Δημοσίευση των ετήσιων οικονομικών ισολογισμών :**
  - \* Κύρια Αγορά : 3 χρόνια
  - \* Παράλληλη Αγορά : 2 χρόνια
  - \* Νέα Χρηματ. Αγορά : 2 χρόνια
- **Διασπορά των μετοχών :**
  - \* Κύρια Αγορά : 25% και υπό προϋποθέσεις έως 5%
  - \* Παράλληλη Αγορά : 20% ή 1000 φυσικά ή νομικά πρόσωπα
  - \* Νέα Χρηματ. Αγορά : 20% και σε 150 φυσικά ή νομικά πρόσωπα.
- **Έκδοση Ενημερωτικού Δελτίου :**
  - \* Κύρια αγορά : βάσει του Π.Δ. 348/1985 και των τροποποιήσεων Ν.2651/1998
  - \* Παράλληλη Αγορά : βάσει του Π.Δ. 348/1985
  - \* Νέα Χρηματ. Αγορά : βάσει του Π.Δ. 348/1985 και Ν. 2733/1996
- **Οικονομικός έλεγχος :**
  - \* Κύρια Αγορά : Από Ορκωτό Ελεγκτή
  - \* Παράλληλη Αγορά : Από Ορκωτό Ελεγκτή
  - \* Νέα Χρηματ. Αγορά : Από Δημόσια οικονομική Υπηρεσία (Δ.Ο.Υ.)

<sup>95</sup> ΦΕΚ 129 Α΄



## 6 : 5. Η διεθνής πρακτική

Όπως ήδη αναφέρθηκε, η αρχική είσοδος στο χρηματιστήριο έγινε στη δεκαετία του 1980 με την αγγλική ομάδα Tottenham Hotspur (1983) και ακολούθησαν οι δανέζικες Brøndby (1987) και Silkeborg (1989). Στη δεκαετία του 1990 εισήλθαν στο χρηματιστήριο αξιών όλες σχεδόν οι αγγλικές ομάδες και κάποιες μεμονωμένες σε άλλες χώρες. Τη βάση όμως αποτελούν οι αγγλικές ομάδες για τις οποίες υπάρχουν και πολλά στοιχεία.

Σύμφωνα με το βιβλίο κανονισμών του London Stock Exchange Listing Rules (επονομαζόμενο κοινώς Yellow Book), όπου τίθενται οι προϋποθέσεις και οι υποχρεώσεις εισόδου προ και μετά, στο κεφάλαιο 3 (Chapter 3), απαιτούνται :

- πλήρης λογιστικός έλεγχος των τριών τελευταίων ετών, που πρέπει να είναι θετικά (3. 3)
- Ο Director – Manager πρέπει να διαθέτει αποδεδειγμένη προϋπηρεσία και πείρα στο επιχειρησιακό management (3. 8)
- Τα χρεόγραφα που θα τεθούν σε δημοσιότητα θα πρέπει να είναι ελεύθερα μεταβιβάσιμα (3. 15)
- Η αναμενόμενη αξία των μετοχών που θα δοθούν στη δημόσια εγγραφή θα πρέπει να είναι τουλάχιστον της αξίας των 700. 000 λιρών Αγγλίας (385.000.000 δρχ.) (3. 16)
- Το 25 % των μετοχών πρέπει να είναι διαθέσιμο στο κοινό (3. 19)<sup>96</sup>

Το Χρηματιστήριο Αξιών του Λονδίνου, που είναι ένα από τα τρία μεγαλύτερα και το αρχαιότερο του κόσμου, αποτελεί πρότυπο πολλών άλλων. Γι' αυτό η διάρθρωση του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών είναι μάλλον αντίγραφο εκείνου του Λονδίνου. Ως εκ τούτου το London Stock Exchange περιλαμβάνει τρεις παρόμοιες αγορές:

- Κύρια Αγορά (μεγάλης κεφαλαιοποίησης) - Official List
- Παράλληλη Αγορά (μέσης κεφαλαιοποίησης) - Alternative Investment Market
- Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά (μικρής κεφαλαιοποίησης) - OFEX

Σύμφωνα με την Datastream στο τέλος του 1999 ήταν στις τρεις διαφορετικές αγορές του Χρηματιστηρίου οι ακόλουθες ομάδες της Αγγλίας και της Σκωτίας :

<sup>96</sup> Stock Exchange Listing Rules, p. 126, London 1990

Κύρια Αγορά	Παράλληλη Αγορά	Νέα Χρηματ. Αγορά
1. Aston Villa 2. Burden Leisure (Bolton Wanderers) 3. Celtic 4. Leeds Sporting (Leeds United) 5. Heart of Midlothian 6. Leicester City 7. Manchester United 8. Millwall 9. Newcastle United 10. Sheffield United 11. Silver Shield (Swansea) 12. Southampton Leisure 13. Sunderland 14. Tottenham Hotspur	1. Birmingham City 2. Charlton Athletic 3. Chelsea Village 4. Loftus Road (QPR) 5. Nottingham Forest 6. Preston North End 7. West Bromwich Albion	1. Arsenal 2. Manchester City 3. Rangers

Πίνακας 7. Οι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο Αξιών αγγλικές και σκωτσέζικες ομάδες<sup>97</sup>

Σε άλλες χώρες έχουν εισέλθει στο Χρηματιστήριο οι ακόλουθες ομάδες<sup>98</sup>:

Δανία	Πορτογαλία	Ιταλία	Γερμανία	Ολλανδία
FC Kopenhagen	Sportig Lisboa	Lazio	Dortmund AG	Ajax
Brondbi	Porto	Roma		
Silkeborg		Juventus		
Aslborg				
Aarchus				
A.B. Kopenhagen				

Πίνακας 8. Άλλες ποδοσφαιρικές ομάδες από διάφορες χώρες, που εισήχθησαν στο Χρηματιστήριο

<sup>97</sup> Πηγή : Datastream London, 2001

<sup>98</sup> Πηγή : Εφημερίδα ΤΟ ΒΗΜΑ/ 2-12-2001, σελ.56 –58



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΒΔΟΜΟ

### 7: 0. Οι ελληνικές Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες της Εθνικής Κατηγορίας υπό το πρίσμα της χρηματοοικονομικής θεώρησης, εν όψει της πιθανής εισόδου τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών

Αντικείμενο της παρούσης θεώρησης και της ανάλυσης του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου αποτελούν αποκλειστικά οι Ομάδες της Εθνικής Κατηγορίας, γιατί πιστεύουμε, πως μόνο σ' αυτήν υπάρχουν τα κατάλληλα οικονομικά μεγέθη, που επιτρέπουν μια σοβαρή προσέγγιση.

Οι ομάδες της Εθνικής Κατηγορίας κατά το τελευταίο Αγωνιστικό Έτος 2000/01 ήταν οι ακόλουθες με τα εξής λοιπά στοιχεία :

Π.Α.Ε.	Μετοχικό Κεφάλαιο σε δραχμές	Δάνεια σε δραχμές	Αποτελέσματα Χρήσης σε δρχ.
1. Ολυμπιακός	5.225.801.100	1.509.015.715	- 5.348.998.631
2. Παναθηναϊκός	5.104.472.000	4.892.245.602	- 3.939.450.173
3. Α.Ε.Κ.	6.728.000.000	736.591.375	- 5.615.332.802
4. ΠΑΟΚ	5.000.000.000	1.969.181.986	- 1.276.016.660
5. Ηρακλής	2.800.000.000	4.055.393.458	+ 10.953.986
6. Ιωνικός	220.000.000	735.847.632	- 109.545.570
7. Άρης	8.000.000.000	1.666.402.656	- 2.647.390.455
8. Ξάνθη	700.000.000	34.853.202	+ 6.263.937
9. Πανιώνιος	2.461.115.000	448.000.000	- 1.009.647.805
10. Εθν. Αστέρας	242.500.000	314.472.639	- 127.016.395
11. Παναχαϊκή	300.000.000	457.671.473	- 395.077.457
12. Ο.Φ.Η.	1.150.000.000	248.820.470	- 825.294.869
13. Γιαννινα	800.000.000	496.291.512	- 262.489.035
14. Πανηλιακός	300.000.000	778.227.741	- 365.943.262
15. Καλαμάτα	1.473.000.000	726.401.135	- 98.121.135
16. Αθηναϊκός	500.000.000	187.473.591*	- 143.049.284*

Πίνακας 9. Οι Π.Α.Ε της Εθνικής Κατηγορίας της αγωνιστικής χρονιάς 2000/01<sup>99</sup>

Προτού προχωρήσουμε όμως στην εξέταση συγκεκριμένων θεμάτων, που αφορούν το Χρηματιστήριο και τις μετοχές, θεωρούμε αναγκαίο με βάση τα παραπάνω στοιχεία, να αναφερθούμε σ' έναν πολύ σημαντικό παράγοντα των Ανωνύμων Εταιρειών, ο οποίος έχει να κάνει με το θέμα της «Κεφαλαιακής Διάρθρωσης» (Capital structure).

<sup>99</sup> Πηγή : Ισολογισμοί Π.Α.Ε. Αγωνιστικού Έτους 2000 / 01

\* Η Π.Α.Ε. Αθηναϊκός δεν κατέθεσε στο Υπουργείο Ανάπτυξης/ Εμπορίου Ισολογισμό. Τόσο το ύψος των δανείων όσο και τα Αποτελέσματα Χρήσης αντανακλούν τον Ισολογισμό της προηγούμενης χρονιάς

## 7: 1. Κεφαλαιακή Διάρθρωση

Ως «Κεφαλαιακή Διάρθρωση» γενικά, θεωρείται η σχέση των διαφόρων μορφών κεφαλαίων μεταξύ τους<sup>100</sup>. Ειδικότερα μάλιστα, ο λόγος του ξένου κεφαλαίου προς το ίδιο κεφάλαιο της επιχείρησης<sup>101</sup>. Δηλαδή, εδώ εξετάζεται το κατά πόσο μια επιχείρηση μπορεί να είναι χρεωμένη και εάν υπάρχει μια βέλτιστη κεφαλαιακή διάρθρωση (optimal capital structure).

Η παραδοσιακή αντίληψη θεωρεί ότι η αύξηση των οφειλών (debt) στην κεφαλαιακή διάρθρωση είναι ευεργετική, διότι η επιχείρηση χρηματοδοτείται με φθηνότερα ξένα κεφάλαια και κατά συνέπεια το μέσο σταθμικό κόστος κεφαλαίου (WACC) μειώνεται. Και όταν μειώνεται το WACC, δηλ. το μέτρο του γενικού κόστους κεφαλαίου, το οποίο βασίζεται στις ποσοστιαίες αξίες των στοιχείων που απαρτίζουν την χρηματοοικονομική διάρθρωση της επιχείρησης, η αξία αυτής αυξάνεται.

Παράλληλα λόγω της χρηματοοικονομικής εξάρτησης (financial leverage), δηλαδή του χαρακτηριστικού της απαλλαγής φόρου για τους τόκους που καταβάλλονται στους πιστωτές, η επιχείρηση επιτυγχάνει υψηλότερα κέρδη ανά μετοχή.

Εντούτοις, όσο υψηλότερες είναι οι οφειλές στη διάρθρωση του κεφαλαίου τόσο μεγαλύτερο είναι το σταθερό χρηματοοικονομικό κόστος με το οποίο επιβαρύνεται και τόσο μεγαλύτερος ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος και η ενδεχόμενη αδυναμία της επιχείρησης να μην μπορέσει να ανταποκριθεί στις σταθερές περιοδικές πληρωμές (χρεολύσια).

Συνεπώς η παραδοσιακή απάντηση στο ερώτημα αν υπάρχει βέλτιστη κεφαλαιακή διάρθρωση είναι θετική<sup>102</sup>.

Στο τέλος της δεκαετίας του 1950, Ο Franco Modigliani και ο Merton H. Miller (Μ.Μ.) ανέπτυξαν την κλασική θέση, ότι δεν παίζει κανένα ρόλο αν η επιχείρηση έχει ποσοστό χρέους 90 % ή 2%. Η αξία της επιχείρησης είναι σταθερή και συγκεκριμένη, ώστε ο πλούτος των μετόχων δεν αυξάνεται κατά τη μεταβολή χρεών και μετοχικού κεφαλαίου<sup>103</sup>. Η ισορροπία στην αγορά κεφαλαίου οδηγεί στο αντιστάθμισμα ενός οικονομικού δανείου από το αυξανόμενο κόστος των μετοχών, με αποτέλεσμα το κόστος κεφαλαίου να μένει σταθερό<sup>104</sup>. Εντούτοις, η θεωρία αυτή βασίστηκε στην υπόθεση των τέλει κεφαλαιαγορών και στην απουσία φορολογίας και κόστους σε περίπτωση χρεοκοπίας<sup>105</sup>.

<sup>100</sup> Groppelli A.A. / Ehsan Nikbaht, Finance, p.211, 3<sup>rd</sup> Edition, BE.Ss, N.York 1995

<sup>101</sup> Schmidt R.H. / Terberger E., Grundzüge der Investitions- und Finanzierungstheorie, S. 238, Wiesbaden 1999

<sup>102</sup> Arnold G., Corporate Financial Management, p. 774, Financial Times Professional Limited London 1998, βλέπε και Brealey R.A. / Myers S.C. Principles of Corporate Finance, p. 330 – 332, International Edition 1991

<sup>103</sup> Modigliani F./ Miller M. H., The {Cost} of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment, στο American Economic Review, Vol 48, (1958) p. 261 – 297

<sup>104</sup> βλέπε και Hax K. / Laux H., Die Finanzierung der Unternehmung, S. 43 – 52, 3te Ausg. Köln 1988

<sup>105</sup> βλέπε και Arnold G., στο ίδιο μέρος σελ. 791, The assumptions: No taxation. Perfect information available to all economic agents and no transaction costs. There are no costs of financial distress and liquidation. Firms can be classified into distinct risk classes. Individual can borrow as cheaply as corporations)



Η εισαγωγή της φορολογίας στη θεωρία των M&M οδήγησε σε διαφορετικό συμπέρασμα: η βέλτιστη κεφαλαιακή διάρθρωση για την επιχείρηση που ενδιαφέρεται για τη μεγιστοποίηση του πλούτου των μετόχων της αποτελείται από όσο το δυνατόν υψηλότερο ποσοστό χρέους<sup>106</sup>.

Η αιτιολόγηση της άποψης αυτής σύμφωνα με τους M&M βρίσκεται στην αύξηση της αξίας της επιχείρησης λόγω της παρούσας αξίας των φορολογικών απαλλαγών στις πληρωμές τόκων. Με την αύξηση του χρέους όμως αυξάνεται το κόστος κεφαλαίου και ο χρηματοοικονομικός κίνδυνος (financial risk)<sup>107</sup>.

Πολλοί οικονομολόγοι<sup>108</sup> αμφισβητούν τη θεωρία των M&M γιατί πιθανώς μεγαλοποιείται η αξία των φορολογικών απαλλαγών για τις επιχειρήσεις και θεωρείται ότι οι φορολογικές ωφέλειες θα είναι συνεχείς σε όλες τις μελλοντικές οικονομικές περιόδους. Επιπλέον, το ποσοστό φορολογίας στην πράξη δεν μένει αμετάβλητο<sup>109</sup>.

Σήμερα η αποδεκτή άποψη είναι ότι η χρηματοοικονομική εξάρτηση παρέχει στην επιχείρηση φορολογικές ωφέλειες – μέχρι ενός ορισμένου σημείου – αλλά το υπερβολικό ποσοστό δανείου έχει αρνητική επίπτωση στο κόστος κεφαλαίου και την αξία της επιχείρησης.

Τα οφέλη που απορρέουν από την χρηματοοικονομική εξάρτηση αντανακλώνται στον ευνοϊκότερο τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζεται η μετοχή μιας επιχείρησης. Ένας αυξημένος δείκτης D/C (debt/capitalization=χρέος προς κεφαλαιοποίηση, δηλ. ξένα+ιδία κεφάλαια) θα αυξήσει τα κέρδη ανά μετοχή (EPS, earnings per share) τα οποία με τη σειρά τους θα αποζημιώσουν για τον κίνδυνο της μεγαλύτερης χρηματοοικονομικής εξάρτησης. Κατά συνέπεια η μετοχή της επιχείρησης θα πωλείται σε υψηλότερη τιμή. Αν κάποια στιγμή, όμως, οι δείκτης D/C γίνει πάρα πολύ υψηλός οι κίνδυνοι που συνδέονται με την αυξανόμενη εξάρτηση (αυξανόμενος χρηματοοικονομικός κίνδυνος αφερεγγυότητας) θα οδηγήσουν σε πτώση της τιμής της μετοχής.

Σχετικά με τις Π.Α.Ε πρέπει να ειπούμε ότι υπάρχει μια πρόσθετη δυσκολία, που είναι η φύση των περιουσιακών τους στοιχείων. Η αξία των ποδοσφαιριστών τους και των γηπέδων τους (όσες έχουν) θα ηδύναντο να έχουν κάποια αξία και να αποτελούν εγγύηση για τις τράπεζες, μόνο αν στη δεδομένη στιγμή θα μπορούσε να βρεθεί κάποιος αγοραστής. Αυτό αντίστροφα σημαίνει, ότι τόσο οι παίκτες, όσο και οι αθλητικοί χώροι έχουν ασήμαντη αγοραστική ή έστω λογιστική αξία για τις τράπεζες. Ο S. Morrow αναφερόμενος μάλιστα στα αγγλικά επαγγελματικά σωματεία της Prime Division διαπιστώνει: «Η οικονομική κατάσταση πολλών συλλόγων παραμένει πολύ φτωχή. Εντούτοις, οι ομάδες αυτές είναι ουσιαστικά χρεοκοπημένες και παραμένουν σε λειτουργία μόνο λόγω της απόφασης των τραπεζών να μην προχωρήσουν σε είσπραξη των απαιτήσεων τους. Ένας λόγος για τη συνεχιζόμενη τραπεζική υποστήριξη είναι η έλλειψη περιουσιακών στοιχείων τα οποία θα καλύψουν επαρκώς τις απαιτήσεις των

<sup>106</sup> για περισσότερα βλέπε επιχειρηματολογία στους Brealey R. / Myers S., Principles of Corporate Finance, p. 127, McGraw – Hill company Publishing 1996, και Arnold G. στο ίδιο μέρος, p. 791 – 804

<sup>107</sup> Schmidt R. / Terberger E. στο ίδιο μέρος σελ. 243

<sup>108</sup> Samuels J. / Wilkes F. / Brayshaw R., Management of Company Finance, p. 663, Sixth Edition, International Thomson Business Press 1998

<sup>109</sup> βλέπε και στο ίδιο μέρος Gropelli A.A. / Nikbaht E. p. 220, και Lehmann M.- Moog H., Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen, S.462 – 472, Berlin 1996



τραπεζών»<sup>110</sup>.

Όμως κατά τους R. Schmidt και E. Terberger η βέλτιστη κεφαλαιακή διάρθρωση είναι εκείνη, η οποία επιτυγχάνει τη μείωση του κόστους και τη μεγιστοποίηση της γενικής αξίας της επιχείρησης (111)<sup>1</sup>. Εντούτοις οι θεωρίες γύρω από το θέμα της περισσότερο ορθής κεφαλαιακής δομής είναι μεταξύ των πλέον κομψών και επικριτικών αντιλήψεων στο χώρο της οικονομίας. Αν και η πρακτική εφαρμογή αυτών των θεωριών ελάχιστα ικανοποιεί. Παρ' όλ' αυτά είναι εμφανές, ότι οι εταιρείες συμπεριφέρονται ως αν να αποσκοπούν σ' ένα υγιή σχέση μεταξύ των ιδίων και ξένων κεφαλαίων. Η αιτία που βρίσκεται πίσω απ' όλ' αυτές τις αντιπαλότητες είναι ότι υπάρχουν πολλοί παράγοντες που επηρεάζουν κάθε επιχείρηση ξεχωριστά, ως προς τον καθορισμό της βέλτιστης κεφαλαιακής δομής. Ο A. Buckley α. al στο βιβλίο τους θεωρούν τέσσερις σπουδαίους παράγοντες για το τελικό αποτέλεσμα της σχέσης χρέους και περιουσιακών στοιχείων. Αυτοί είναι: οι φόροι - το είδος των στοιχείων του ενεργητικού - η αβεβαιότητα του λειτουργικού κέρδους - *pecking order and financial slack*(112)<sup>2</sup>.

Παρά τις δυσκολίες σχετικά με τον θεωρητικό καθορισμό της «ορθής» κεφαλαιακής δομής, πολλοί μάνατζερ προσπαθούν να δουν τι κάνουν σε παρόμοιες περιπτώσεις οι άλλες επιχειρήσεις στον ίδιο κλάδο, ώστε να ανταποκριθούν με επιτυχία το θέμα του δανεισμού.

Τελικά το συμπέρασμα είναι, ότι δεν μπορούμε να καθορίσουμε επιστημονικά τη βέλτιστη δομή του κεφαλαίου. Πολύ περισσότερο υπάρχουν πολλοί περίπλοκοι παράγοντες, οι οποίοι καθορίζουν το επίπεδο χρέους σε κάθε δεδομένη χρονική στιγμή, που πρέπει να υιοθετήσει μια επιχείρηση, γιατί στην πράξη μερικές εταιρείες βρίσκονται υπό την επίδραση του ενός ή του άλλου παράγοντα, που τις επιβάλλουν να ενεργήσουν έτσι και όχι αλλιώς. Το πρόβλημα της εύρεσης του ορθού επιπέδου είναι μάλλον θέμα της πολυπαραγοντικής ανάλυσης (113)<sup>3</sup>.

Επιστρέφοντας στον αρχικό μας προβληματισμό βρισκόμαστε προ της βασικής ερώτησης ποια είναι η Κεφαλαιακή Διάρθρωση των Π.Α.Ε. της Εθνικής Κατηγορίας. Ο S. Morrow εξετάζοντας την Capital Structure των αγγλικών ομάδων μετά την είσοδό τους στο Χρηματιστήριο απεφάνθη, ότι όλες σχεδόν είναι "undercapitalized", καθόσον ένα "club can be described as undercapitalized when it has disproportionately low level of equity funding compared to its asset base" (114)<sup>4</sup>. Αυτό εξάγεται από τον ορισμό :

$\text{Asset value per L of equity funding}^* = \frac{\text{Total assets less current liabilities}}{\text{Equity funding}}$ <p>* Equity funding = called up share capital plus share premium</p>
--

Πίνακας 10. Περιουσιακών στοιχείων προς τα χρέη (115)<sup>5</sup>

110 Morrow S. , The New Business of Football, p. 60, Macmillan Press Ltd 1999

111 Schmidt R. / Terberger E. στο ίδιο μέρος

112 Buckley A./ Ross S. / Westerfield R. Jaffe J. Corporate Finance Europe, p. 403, The McGraw-Hill Company Publishing (1998)

113 Buckley A./ Ross S. / Westerfield R. Jaffe J. στο ίδιο μέρος

114 Morrow S. στο ίδιο μέρος, p. 61/62

115 Πρωτό - Company Accounts n 56 London 1996



Πίνακας 11. Σύγκριση των περιουσιακών στοιχείων με τα ίδια κεφάλαια των ομάδων της Premier League της Αγγλίας και της Premier Division της Σκωτίας (1997 accounting year ends)<sup>116</sup>

	Total assets less current liabilities	Called up Share capital	Equity funding	Asset value per L of equity funding
Premier League Clubs	L 000s	L000s	L000s	L
1. Arsenal	23 969	56	293	81.80
2. Aston Villa	26 882	572	15722	1.71
3. Blackburn Rovers	37 079	40, 000	40 000	0.93
4. Chelsea Village	64 948	1,561	36,209	1,79
5. Coventry City	-6 765	14	14	-483,21
6. Derby County	7 292	1 173	1 435	5,08
7. Everton	10 183	35	25 003	0,41
8. Leeds United (Caspiab)	15 862	2 849	36 534	0,43
9. Liverpool	24 455	157	11 457	2,13
10. Manchester United	101 986	6 494	25 110	4,06
11. Middlesbrough	-6 022	1 056	1 056	- 5,7
12. Nottingham Forest	10 179	10 100	17 500	0,58
13. Hilbernian	217	500	500	0,43
14. Heart of Midlothian	6 766	1 012	6 424	1.05

Από τον παραπάνω πίνακα φαίνεται ότι το ήμισυ των ομάδων είναι undercapitalized.

Η κατάσταση των ελληνικών Π.Α.Ε. είναι πολύ χειρότερη, γιατί από τα παρακάτω στοιχεία παρουσιάζεται μια πολύ πιο δυσανάλογη εικόνα, που αποτυπώνεται στις εξής κατηγορίες :

**I. Κατηγορία : Πολύ αρνητική σχέση μεταξύ ιδίων και ξένων κεφαλαίων. Λόγος :**

- Ιωνικός 0,30
- Πανηλειακός 0,38
- Παναχαϊκή 0,66
- Ηρακλής 0,69
- Εθνικός Αστήρ 0,77
- Παναθηναϊκός 1,043
- Γιάννινα 1,61

<sup>116</sup> Πηγή : S. Morrow, στο ίδιο μέρος , σελ. 61

**II. Κατηγορία : Αρνητική σχέση ιδίων και ξένων κεφαλαίων, συνυπολογιζομένων και των αποτελεσμάτων χρήσης 2000/01**

**Λόγος :**

- Ολυμπιακός 0,76
- Α.Ε.Κ. 1,05
- Ο.Φ.Η. 1,10
- Αθηναϊκός 1,52
- ΠΑΟΚ 1,54
- Καλαμάτα 1,79

**III. Κατηγορία : Θετικής σχέσης μεταξύ ιδίων και ξένων κεφαλαίων**

**Λόγος :**

- Ξάνθη 12,19
- Πανιώνιος 2,69
- Άρης 1,85

Η κατάσταση αυτή σημαίνει, ότι οι ελληνικές Π.Α.Ε. δεν έχουν καλή οικονομική ευρωστία, που να τις επιτρέπει να συναγωνίζονται τις ξένες ομάδες επί ίσοις όροις. Βέβαια, υπάρχουν και άλλοι παράγοντες, που πρέπει να εξετάσουμε στην πορεία της παρούσης εργασίας για να φθάσουμε σε συγκεκριμένα συμπεράσματα.

Όμως ανεξάρτητα από την κεφαλαιακή διάρθρωση των ελληνικών Π.Α.Ε και βάσει της ισχύουσας νομοθεσίας καθώς και με την εκπλήρωση των λοιπών προϋποθέσεων, οι ομάδες αυτές θα μπορούσαν να εισέλθουν, με τα κεφάλαια που διαθέτουν, στις ακόλουθες Αγορές του Χ.Α.Α. για να αντλήσουν νέους πόρους:

Κύρια Αγορά	Παράλληλη Αγορά	Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά
1.Άρης (8.000.000.000) 2.Α.Ε.Κ.(6.728.000.000) 3.Ολυμπ.(5.225.801.100) 4.Π.Α.Ο. (5.104.472.000) 5.ΠΑΟΚ (5.000.000.000)	1.Ηρακλής (2.800.000.000 2.Πανιώνιος(2.461.115.000 3.Καλαμάτα(1.473.000.000 4.Ο.Φ.Η. (1.150.000.000 )	1.Γιάννινα (800.000.000) 2.Ξάνθη (700.000.000) 3.Αθηναϊκός(500.000.000 4.Παναχαϊκ.(300.000.000 5.Πανηλιακ.(300.000.000 6.Εθν.Αστέρ.(242.000.000 7.Ιωνικός (220.000.000)

Πίνακας 12. Οι Ελληνικές Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες

Βέβαια, για να σχηματίσουμε πλήρη εικόνα της καταλληλότητας και της βιωσιμότητας των ελληνικών Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, θα πρέπει να δούμε αρχικά το νομικό καθεστώς που τις διέπει καθώς και άλλες παραμέτρους μέσα από την ανάλυση των Ισολογισμών τους κατά τα τελευταία πέντε χρόνια.



## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΟΓΔΩΟ

### 8. 0. Το νομικό πλαίσιο που διέπει τις Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες

Το επαγγελματικό ποδόσφαιρο δημιουργήθηκε, όπως είδαμε, με το Νόμο 879 / 1979 , που καθόριζε ως προϋπόθεση, τη μετατροπή των ερασιτεχνικών σωματείων σε Ανώνυμες κερδοσκοπικές Εταιρείες. Με αυτόν το νόμο οι Π.Α.Ε. και μέσω πολλών προβλημάτων, πορεύθηκαν έως το 1991, όπου ψηφίστηκε ο επόμενος Νόμος 1958. Και υπό αυτό το καθεστώς δεν ξεπεράστηκαν τα μύρια προβλήματα και έτσι ήρθε ο τελευταίος νόμος 2725 του 1999, ο οποίος με 57 άρθρα θέτει κατά κάποιο τρόπο τις Π.Α.Ε σε νέες βάσεις, λαμβάνοντας υπόψη, ως είναι αυτονόητο, τα νέα δεδομένα, όπως για παράδειγμα την Απόφαση του Ευρωπαϊκού Δικαστηρίου της υπόθεσης του Βέλγου Bosman για τις μεταγραφές των ποδοσφαιριστών. Μπορεί βέβαια να έχουν ψηφισθεί τρεις αθλητικοί νόμοι για τις Π.Α.Ε. , αλλά από την πρώτη στιγμή τη βάση των Ανωνύμων αυτών Εταιρειών αποτελεί ο κανονιστικός νόμος 2190 του 1920, που καθορίζει τα της λειτουργίας όλων των οικονομικών Ανωνύμων Εταιρειών. Αυτή η ρύθμιση συνεπάγεται στις τεράστιες ευθύνες που έχει μια ιδιωτική επιχείρηση, ως ανώνυμος εταιρεία, απέναντι σε τρίτους και στο κράτος. Γιατί πέρα από τις συμβατικές συναλλαγές , που μπορεί να συνάπτει καθημερινά μια Α.Ε., αποτελεί και το απαραίτητο νομικό σχήμα για την είσοδό της στο Χρηματιστήριο Αξιών, όπου εκεί διακυβεύονται σοβαρά και μεγάλα συμφέροντα.

Αρχικά πρέπει να επισημάνουμε ότι :

Η Ανώνυμη Εταιρεία, θα πρέπει να θεωρείται η καταλληλότερη νομική μορφή οργάνωσης για ένα αθλητικό σωματείο, γιατί « με αυστηρά προκαθορισμένες διατάξεις προφυλάσσονται από την αυξημένη επικινδυνότητα οι επενδυτές»<sup>117</sup> . Συγκεκριμένα :

- Η Ανώνυμη Εταιρεία είναι εμπορική, ανεξαρτήτως σκοπού με νομική προσωπικότητα
- Η Α.Ε. έχει σωματειακή οργάνωση, αφού στηρίζεται στην ενιαία και όχι τη συλλογική δράση
- Η είσοδος και έξοδος των μετόχων είναι ελεύθερη
- Η Α.Ε. έχει κερδοσκοπικό χαρακτήρα
- Η Α.Ε. είναι κατ'εξοχή κεφαλαιουχική, αφού μόνο η εισφορά των μετόχων ενδιαφέρει
- Η Α.Ε. είναι νομικό πρόσωπο ιδιωτικού δικαίου , γιατί ιδρύεται με σύμβαση
- Η Α.Ε. έχει μετοχικό (εταιρικό) κεφάλαιο, που διαιρείται σε μετοχές.
- Το δίκαιο της Α.Ε. είναι κατά βάση αναγκαστικό, γιατί ο νόμος λαμβάνει υπόψη διάφορα συμφέροντα (των μετόχων πλειοψηφίας, μειοψηφίας, μελλοντικών, εταιρικών δανειστών κτλ.)

<sup>117</sup> Schmidt K. , Gesellschaftsrecht, S. 768, 3 Aufl. Neuwied 1997

- Η Α.Ε. υπόκειται στον διαρκή έλεγχο της πολιτείας, αφού η κρατική αρχή παρακολουθεί και ελέγχει την τήρηση των προϋποθέσεων λειτουργίας της<sup>118</sup>

Το άρθρο 63 του Νόμου 2725/1999 ως προς τις Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες „ορίζει «για την ίδρυση, την οργάνωση και τη λειτουργία τους εφαρμόζονται οι διατάξεις του Κ.Ν. 2190/1920 „περί Ανωνύμων Εταιρειών” όπως εκάστοτε ισχύει”.

Κατ’ αυτόν το νόμο λοιπόν έχουμε :

Άρθρο 1. Κάθε „Ανώνυμος Εταιρεία είναι εμπορική, και εάν ο σκοπός αυτής δεν είναι εμπορική επιχείρησης.”

Άρθρο 2. „Το καταστατικό της Α.Ε. δέον να περιέχει διατάξεις :

- Επωνυμίας και σκοπού της εταιρείας (α)
- Έδρας της εταιρείας (β)
- Διάρκεια αυτής (γ)
- Ποσού και τρόπου της καταβολής του εταιρικού κεφαλαίου (δ)
- Αριθμού και εκδόσεως των μετοχών (ε)
- Της συγκλήσεως, καταρτίσεως, λειτουργίας και αρμοδιότητας του διοικητικού Συμβουλίου (στ)
- Της συγκλήσεως, καταρτίσεως, της λειτουργίας και της αρμοδιότητος των γενικών συνελεύσεων (ζ)
- Περί ελεγκτών (η)
- Των δικαιωμάτων των μετόχων (θ)
- Του ισολογισμού και διαθέσεως των κερδών (ι)
- Διαλύσεως της Εταιρείας και εκκαθαρίσεως της περιουσίας αυτής (ια)

Άρθρο 3 : (1). Επιτρέπεται, ίνα κατά την σύστασιν μεν της Εταιρείας δια διατάξεων του καταστατικού αποφασιζομένης κατά τας διατάξεις των αρθρ. 20, παρ. 3, και 31, παράγρ. 2, ορίζεται προνόμιον υπέρ μετοχών. Το προνόμιον τούτο επιτρέπεται ν’ αφορά μόνον εις απόληψιν προ των κοινών μετοχών του κατά το άρθρον 45 πρώτου μερίσματος και εις προνομιακήν απόδοσιν του καταβληθέντος υπό των προνομιούχων μετοχών κεφαλαίου εκ του προϊόντος της εκκαθαρίσεως της εταιρικής περιουσίας. (2) Αι κατά τας διατάξεις της προηγούμενης παραγράφου εκδιδόμεναι προνομιούχαι μετοχαί δέον να διακρίνονται σαφώς από των κοινών μετοχών και ν’ αναγράφωσι δια δια μεγάλων στοιχείων επί της προσθίας αυτών όψεως τας λέξεις «Προνομιούχος Μετοχή»

Άρθρο 6 : Ως έδρα της Εταιρείας δέον να ορίζεται εις δήμος ή μια κοινότης της Ελληνικής Επικράτειας

Άρθρο 8 : Το κεφάλαιον της Εταιρείας δέον να είναι καταβεβλημένον εν όλω ή εν μέρει.

Άρθρο 20 : (1) Το Διοικητικόν Συμβούλιον δέον να συνέρχεται τουλάχιστον άπαξ κατά ημερολογιακόν μήνα εν τη έδρα της εταιρείας

<sup>118</sup> βλέπε Γ. Ρώση, Εμπορικό Δίκαιο, σελ. 88 – 132, Αθήνα 1988 και Κ. Παμπούκη, Δίκαιο Ανώνυμης ,Εταιρείας, τόμος Ι & ΙΙ , Θεσσαλονίκη 1991



Άρθρο 22 : Το Δ.Σ. είναι αρμόδιον ν' αποφασίζει επί πάσης υποθέσεως αφορώσης εις την διοίκεισιν της εταιρείας ή εις την διαχείρισιν της περιουσίας αυτής, εξαιρουμένων μόνον των αποφάσεων εκείνων, αίτινες κατά διάταξιν νόμου ή του καταστατικού υπάγονται εις την αρμοδιότητα της Γεν. Συνελεύσεως.

Άρθρο 25 : Η Γενική Συνέλευσις συνέρχεται εν τη έδρα της εταιρείας τουλάχιστον άπαξ καθ' εταιρικήν χρήση και εντός έξι το πολύ μηνών από της λήξεως της χρήσεως ταύτης.

Άρθρο 29 : Η Γενική Συνέλευσις ευρίσκεται εν απαρτία και συνεδριάζει εγκύρως επί των θεμάτων της ημερησίας διατάξεως, όταν παρίστανται ή αντιπροσωπεύονται κατ' αυτήν μέτοχοι εκπροσωπούντες το 1/5 τουλάχιστον του καταβεβλημένου εταιρικού κεφαλαίου.

Άρθρον 31 : (1). Αι αποφάσεις της Γ.Σ. λαμβάνονται κατ' απόλυτον πλειοψηφίαν των εν αυτή εκπροσωπούμενων ψήφων.

Άρθρο 40 : (1). Μέτοχοι αντιπροσωπεύοντες τουλάχιστον το 1/20 του καταβεβλημένου εταιρικού κεφαλαίου δύνανται να ζητήσωσι κατά κανόνας της επί αναφορά διαδικασίας από τον πρόεδρον των Πρωτοδικών της περιφέρειας εις την οποίαν εδρεύει η Εταιρεία, τον διορισμόν **ενός** (ή πλειόνων) ελεγκτών ειδικώς δια τον έλεγchon ωρισμένης πράξεως αφορώσης εις την σύστασιν της Εταιρείας ή άλλης οιασδήποτε ωρισμένης πράξεως γενομένης κατά την λειτουργίαν αυτής και μη απέχουσας πλέον της διετίας από της χρονολογίας της εγκρίσεως του ισολογισμού της χρήσεως, καθ' ήν ετελέσθη η πράξις.

Άρθρο 45 : (1) Καθαρά κέρδη της εταιρείας είναι τα προκύπτοντα μετά την αφαίρεσιν εκ των πραγματοποιηθέντων ακαθαρίστων κερδών παντός εξόδου, πάσης ζημίας, των κατά τον νόμον αποσβέσεων και παντός άλλου εταιρικού βάρους. (2) Τα καθαρά κέρδη διανέμονται κατά την εξής σειράν :

Α' ) Αφαιρείται η κατά τον παρόντα νόμον ή το καταστατικόν κράτησις δια τακτικόν αποθεματικών.

Β' ) Κρατείται το απαιτούμενον ποσόν δια την καταβολήν πρώτου μερίσματος εκ 4 % του επί του καταβεβλημένου εταιρικού κεφαλαίου και

Γ' ) Το υπόλοιπον διατίθεται κατά τους ορισμούς του καταστατικού

Άρθρο 47 : Το Δ.Σ. υποχρεούται να συγκαλέση Γεν. Συνέλευσιν, **ιν' αποφασίση περί διαλύσεως ή μη της εταιρείας, όταν η αξία του ενεργητικού αυτής κατά την σύνταξιν του ισολογισμού μετά την αφαίρεσιν του παθητικού καταστή κατωτέρα του ημίσεος του καταβεβλημένου εταιρικού κεφαλαίου.**

Άρθρο 48 : (1) Ανάκλησις του συστήσαντος Ανώνυμον Εταιρείαν Β. Διατάγματος χωρεί μόνον :

Α' ) Εάν κατά την σύστασιν της εταιρείας δεν κατεβλήθη εν όλω ή εν μέρει το υπό του καταστατικού οριζόμενον ως καταβλητέον κεφάλαιον

Β' ) Εάν, καταδικασθέντος μέλους του Δ.Σ., διευθυντού ή άλλου οιοδήποτε εντεταλμένου την διοίκεισιν της εταιρείας εις φυλάκισιν επί πράξει αφορώση εις την παρ' αυτού διαχείρισιν των εταιρικών συμφερόντων, η εταιρεία δεν απομάκρυνε το καταδικασθέν πρόσωπον από της διοικήσεως ή διευθύνσεως αυτής.

Άρθρο 57 : Τιμωρείται δια φυλακίσεως και δια χρηματικής ποινής μέχρι ..... ή δια της ετέρας των ποινών τούτων :

Α') όστις εκ προθέσεως παρέλειψε την σύνταξιν του ετησίου ισολογισμού πέραν της υπό του καταστατικού οριζομένης προθεσμίας

Β') όστις εν γνώσει συνέταξεν ή ενέκρινεν ισολογισμόν εναντίον των διατάξεων του παρόντος νόμου ή του καταστατικού

Γ') όστις δολίως άνευ ισολογισμού ή εναντίον του ισολογισμού ή δυνάμει ψευδούς ή παρανόμου ισολογισμού επεχείρησε την διανομήν κερδών ή τόκων προς τους μετόχους μη ληφθέντων εκ πραγματικών κερδών

Δ') όστις εκ προθέσεως παρέλειψε να συγκαλέση Γενικήν Συνέλευσιν κατά παράβασιν του παρόντος νόμου ή καταστατικού

Ε') όστις κληθείς δι' ητιολογημένης πράξεως της εποπτικής αρχής ν' αποκαταστήση την κατά τον νόμον και το καταστατικόν τάξιν εν τη διοικήσει ή διαχειρίσει της Εταιρείας ηρνήθη ή ημέλησε να συμμορφωθή εντός της ταχθείσης αυτώ κατά κατώτατον όρον δεκαπενθημέρου προθεσμίας προς την πρόσκλησιν της εποπτικής αρχής

Ο νέος αθλητικός νόμος 2715 / 1999 «Ερασιτεχνικός και επαγγελματικός αθλητισμός....», που αναφέρεται στον επαγγελματικό αθλητισμό και το ποδόσφαιρο, ορίζει :

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΣΤ' : ΕΠΑΓΓΕΛΜΑΤΙΚΟ ΠΟΔΟΣΦΑΙΡΟ

##### **Άρθρο 108 :** Έννοια όρων

1. Επαγγελματικό ποδόσφαιρο είναι το διεξαγόμενο με ομάδες ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών (Π.Α.Ε.).
2. Οι Π.Α.Ε. είναι Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες
3. Επαγγελματίας Ποδοσφαιριστής είναι εκείνος που συνδέεται με Π.Α.Ε. με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας για παροχή αθλητικών υπηρεσιών και διέπεται από τις διατάξεις του νόμου αυτού και της εργατικής νομοθεσίας.
4. Στα επαγγελματικά πρωταθλήματα ποδοσφαίρου συμμετέχουν μόνο ομάδες Π.Α.Ε.

#### ΚΕΦΑΛΑΙΟ Β' : ΑΘΛΗΤΙΚΕΣ ΑΝΩΝΥΜΕΣ ΕΤΑΙΡΕΙΕΣ

##### **Άρθρο 63 :** Καθορισμός κλάδων άθλησης για επαγγελματίες αθλητές

Με Προεδρικό Διάταγμα .... συστήνονται ..... « Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες (Α.Α.Ε.) για την ίδρυση, την οργάνωση και τη λειτουργία των οποίων εφαρμόζονται οι διατάξεις του Κ.Ν. 2190/1920 «Περί Ανωνύμων Εταιρειών» όπως εκάστοτε ισχύει καθώς και οι διατάξεις του παρόντος και των σε εκτέλεση αυτού εκδιδομένων κανονιστικών πράξεων.

##### **Άρθρο 64 :** Σύσταση - Νομική μορφή αθλητικής ανώνυμης εταιρείας

2. Η εταιρεία που συνίσταται υποκαθιστά στα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις του αθλητικού σωματείου που προκύπτουν κατά περίπτωση



από τη δραστηριότητα ... του τμήματος ερασιτεχνών αθλητών. Κατά τα λοιπά δεν επηρεάζεται η μορφή και η λειτουργία του αθλητικού σωματείου, το οποίο διατηρεί τα υπόλοιπα αθλητικά του τμήματα, συμπεριλαμβανομένου και του αντίστοιχου ερασιτεχνικού τμήματος.

3. Για τη σύσταση εταιρείας απαιτείται απόφαση της Γεν. Συνέλευσης των μελών του σωματείου.....(που ορίζει ) και προσωρινή επιτροπή, στην οποία παρέχεται η εξουσιοδότηση να προχωρήσει στη διαδικασία ίδρυσης της εταιρείας, σύμφωνα με την εκάστοτε ισχύουσα νομοθεσία.
4. Η .. προσωρινή επιτροπή αποτελείται από πέντε (5) τουλάχιστον μέλη και έχει την υποχρέωση να μεριμνήσει ιδίως : (α) για την τήρηση των διατυπώσεων, που επιβάλλονται κατά την ίδρυση της εταιρείας (β) για την πιστοποίηση καταβολής του κεφαλαίου της.... (δ) για τη σύγκληση της Γεν. Συνέλευσης των μετόχων της προκειμένου να προβεί σε τυχόν τροποποίηση του περί μετοχικού κεφαλαίου άρθρου του καταστατικού της εταιρείας σε περίπτωση καταβολής μέρους του αρχικού κεφαλαίου, μέσα σε διάστημα έξι (6) μηνών από την έγκριση του καταστατικού της.

#### **Άρθρο 65 : Σκοπός Αθλητικών Ανωνύμων Εταιρειών**

Σκοπός της Α.Α.Ε. , που ιδρύεται, είναι η δημιουργία, οργάνωση και διοίκηση της επαγγελματικής αθλητικής ομάδας, η οργάνωση επισήμων ή φιλικών αθλητικών αγώνων επαγγελματικού χαρακτήρα της ομάδας αυτής και η συμμετοχή της σε κάθε είδους αγώνες , η οργάνωση εκδηλώσεων, που αφορούν το άθλημα, σύμφωνα με τις κείμενες διατάξεις, τους ισχύοντες κανονισμούς, τους σκοπούς και τις αποφάσεις του οικείου επαγγελματικού συνδέσμου και της οικείας αθλητικής ομοσπονδίας.

Το καταστατικό της εταιρείας πρέπει να περιέχει με ποινή ακυρότητας, ρητό όρο, ότι αποδέχεται ανεπιφύλακτα το καταστατικό, τους κανονισμούς και τις αποφάσεις των υπερκείμενων αθλητικών αρχών, που αφορούν αγωνιστικά θέματα καθώς και των λοιπών αρμοδίων αρχών ή οργάνων.

#### **Άρθρο 66 : Επωνυμία – Έδρα – Σήμα**

1. Στην επωνυμία της εταιρείας αναφέρεται υποχρεωτικά ως πρώτο συνθετικό η επωνυμία του ιδρυτικού αθλητικού σωματείου, ο κλάδος, καθώς και οι λέξεις «Ανώνυμη Εταιρεία»
3. Η έδρα της εταιρείας πρέπει να συμπίπτει κατά την ίδρυση της με την έδρα του ιδρυτικού αθλητικού σωματείου. Μεταγενέστερη μεταβολή της έδρας του σωματείου δεν συνεπάγεται αυτοδικαίως μεταβολή της έδρας της εταιρείας.

#### **Άρθρο 67 : Απαγόρευση εισφοράς αθλητικών εγκαταστάσεων**

1. Απαγορεύεται η εισφορά από το αθλητικό σωματείο της χρήσης των αθλητικών εγκαταστάσεων στην εταιρεία, ως εισφορά σε είδος στο μετοχικό της κεφάλαιο. Το ιδρυτικό της εταιρείας αθλητικό σωματείο υποχρεούται να παραχωρεί σε αυτή, στην περίπτωση που το ζητήσει, τις αθλητικές του εγκαταστάσεις για την κάλυψη των αναγκών της ομάδας... έναντι ανταλλάγματος , με ποσόν που ισούται με το εκάστοτε ισχύον ποσοστό μισθώματος για τη χρήση εθνικών γυμναστηρίων....



**Άρθρο 68 : Μετοχικό Κεφάλαιο**

1. Το ύψος του κεφαλαίου των αθλητικών ανωνύμων εταιρειών ορίζεται από τη Γεν. Συνέλευση των μελών του αθλητικού σωματείου, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 64 του παρόντος νόμου και δεν επιτρέπεται να είναι κατώτερο του ελαχίστου ορίου του παρόντος νόμου.....Οι μετοχές στις οποίες διαιρείται το μετοχικό κεφάλαιο των Α.Α.Ε. είναι ονομαστικές και .... Δεν επιτρέπεται να είναι μεγαλύτερη του ποσού των δέκα χιλιάδων (10.000) δραχμών κατά μετοχή
2. Το μετοχικό κεφάλαιο της εταιρείας ....καταβάλλεται σε μετρητά σύμφωνα με τα οριζόμενα του παρόντος άρθρου .....Δεν επιτρέπεται οποιαδήποτε ανάληψη ποσού μέχρι την καταβολή του συνόλου του μετοχικού κεφαλαίου
6. ....Για τη με δημόσια εγγραφή κάλυψη κατά τα ανωτέρω του μετοχικού κεφαλαίου, απαιτείται άδεια της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς και δεν υπάρχει υποχρέωση εισαγωγής των μετοχών στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών.
1. Οι Α.Α.Ε. μπορούν να αυξήσουν το μετοχικό τους κεφάλαιο με κεφαλαιοποίηση οποιασδήποτε οφειλής τους προς μετόχους ή τρίτους, πάντοτε ύστερα από σύμφωνη γνώμη αυτών....

**Άρθρο 109 : Μετοχικό κεφάλαιο - Ελάχιστο ύψος**

1. Το μετοχικό κεφάλαιο των Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών (Π.Α.Ε.), που συμμετέχουν στην Α' εθνική κατηγορία δεν επιτρέπεται να είναι μικρότερο των διακοσίων εκατομμυρίων (200.000.000) δραχμών.
2. Το μετοχικό κεφάλαιο των ΠΑΕ, που συμμετέχουν στη Β' εθνική κατηγορία δεν επιτρέπεται να είναι μικρότερο των εκατόν είκοσι εκατομμυρίων (120.000.000) δραχμών.
3. Το μετοχικό κεφάλαιο των ΠΑΕ, που συμμετέχουν στη Γ' εθνική κατηγορία δεν επιτρέπεται να είναι μικρότερο των πενήντα εκατομμυρίων (50.000.000) δρχ.
4. Με απόφαση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού αναπροσαρμόζονται τα κατώτερα όρια του μετοχικού κεφαλαίου των ΠΑΕ, αν αναδιαρθρωθούν τα επαγγελματικά πρωταθλήματα ποδοσφαίρου.

**Άρθρο 70 : Αύξηση μετοχικού κεφαλαίου εταιρείας σε περίπτωση ανόδου σε ανώτερη κατηγορία πρωταθλήματος**

1. Σε περίπτωση ανόδου της ομάδας Α.Α.Ε. σε ανώτερη κατηγορία, η εταιρεία έχει υποχρέωση να αυξήσει το μετοχικό της κεφάλαιο τουλάχιστον μέχρι το ελάχιστο όριο, που τίθεται για την κατηγορία αυτή...

**Άρθρο 71 : Εισφορά σε είδος - Πάγιο μέρος**

1. Η κατά το άρθρο 66 του παρόντος νόμου χρήση της επωνυμίας και των λοιπών διακριτικών γνωρισμάτων του ιδρυτικού αθλητικού σωματείου, ως στοιχείου της επωνυμίας της Α.Α.Ε. θεωρείται αυτοδίκαιη, με τη σύσταση της εταιρείας, εισφορά σε είδος και αντιπροσωπεύει το δέκα τοις εκατό (10



%) του συνολικού μετοχικού κεφαλαίου της. Η εισφορά αυτή τελεί υπό την προϋπόθεση, ότι το ιδρυτικό αθλητικό σωματείο διατηρεί σε λειτουργία και μετά τη σύσταση της Α.Α.Ε. και άλλα αθλητικά τμήματα. Υπό την προϋπόθεση αυτή εκδίδονται στην επωνυμία του ιδρυτικού αθλητικού σωματείου και παραδίδονται στο νόμιμο εκπρόσωπό του ονομαστικές μετοχές, που αντιπροσωπεύουν το δέκα τοις εκατό (10 %) του συνολικού μετοχικού κεφαλαίου της εταιρείας και οι οποίες είναι προνομιούχες με δικαίωμα ψήφου με τα αναφερόμενα κατωτέρω προνόμια και αμεταβίβαστες ...

#### **Άρθρο 72 : Αποθεματικό**

1. Το ποσό που αφαιρείται κατά την εταιρική χρήση, από τα καθαρά κέρδη της εταιρείας, για τη δημιουργία τακτικού αποθεματικού ανέρχεται τουλάχιστον σε ποσοστό δέκα τοις εκατό ( 10 %) των κερδών. Η υποχρέωση για τη δημιουργία αυτού του αποθεματικού υφίσταται ανεξάρτητα του ύψους του αποθεματικού σε σχέση με το κεφάλαιο της εταιρείας.
2. Τα ποσά που εισπράττονται από την εταιρεία, λόγω μεταγραφής αθλητών της απαγορεύεται να διανεμηθούν μεταξύ των μετόχων πριν εκπληρωθούν οι υποχρεώσεις αυτής προς τους εργαζόμενους ή τρίτους.

#### **Άρθρο 74 : Διοικητικό Συμβούλιο - Εταιρική χρήση**

1. Το ιδρυτικό της εταιρείας αθλητικό σωματείο έχει δικαίωμα διορισμού ενός μέλους στο Δ.Σ. της εταιρείας.....

#### **Άρθρο 75 : Εποπτεία – Έλεγχος**

1. Οι Α.Α.Ε. εποπτεύονται : (α) από τον υπουργό Ανάπτυξης ως προς τη σύσταση, την τροποποίηση του καταστατικού τους και τη λειτουργία τους, (β) από τον αρμόδιο για τον αθλητισμό υπουργό για τα λοιπά θέματα που προβλέπονται στον παρόντα νόμο.

#### **Άρθρο 76 : Αποτίμηση αξίας αθλητών**

1. Για την εφαρμογή των άρθρων 47 και 48 , παραγρ. 1, περ. γ' του Κ.Ν 2190/1920, όπως εκάστοτε ισχύει, στο σύνολο των ιδίων κεφαλαίων των Α.Α.Ε. συνυπολογίζεται κατ' εξαίρεση και η αξία των αθλητών της. Η αποτίμηση της αξίας των αθλητών διενεργείται ανά χρήση και εντός τριών (3) μηνών από τη λήξη της από πενταμελή επιτροπή με θητεία διάρκειας τριών (3) ετών, συγκροτούμενη με απόφαση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού....
2. Τα κριτήρια τα οποία λαμβάνονται υπόψη , για τον προσδιορισμό της αξίας των αθλητών, είναι τα ποσά που αναγράφονται στο συμβόλαιο υπέρ του αθλητή και υπέρ της Α.Α.Ε. ή του αθλητικού σωματείου από όπου προήλθε, η διάρκεια του συμβολαίου, η ηλικία του αθλητή, ο αριθμός συμμετοχών στους επίσημους αγώνες της ομάδας του, ο αριθμός συμμετοχών τους στους αγώνες των εθνικών ομάδων ανδρών, ελπίδων και νέων, η

πειθαρχική του κατάσταση και τα ποσά των νόμιμων αποδοχών του κατά την τελευταία διετία από την Α.Α.Ε. στην οποία ανήκει. Ο συντελεστής βαρύτητας κάθε κριτηρίου καθορίζεται με άλλη απόφαση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού ύστερα από πρόταση της επιτροπής της παραγραφ.

1. Του παρόντος άρθρου και τη γνώμη των οικείων επαγγελματικών συνδέσμων.

3. Η αξία των αθλητών που προκύπτει από την αποτίμηση αυτών κατά τα ανωτέρω αναφέρεται ως πρόσθετη σημείωση στον ισολογισμό της εταιρείας χωρίς να γίνεται αναμόρφωση της αξίας αυτών στα λογιστικά βιβλία. Από την αξία των αθλητών που προκύπτει από την αποτίμηση τους αφαιρείται η αναφερόμενη αξία κάθε αθλητή στα βιβλία της εταιρείας.....

#### **Άρθρο 77 : Ελεγκτικό Συμβούλιο**

1. Με πρόταση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού και κοινή απόφαση του υπουργού Ανάπτυξης, .....συνιστάται Ελεγκτικό Συμβούλιο, αποτελούμενο από έντεκα (11) μέλη και οριζόμενο με τριετή θητεία....

4. Έργο του Ε.Σ. είναι ο έλεγχος : (α) των Α.Α.Ε. για τη διαπίστωση της τήρησης των διατάξεων του παρόντος και των σε εκτέλεση του εκδιδόμενων κανονιστικών γενικά πράξεων, καθώς και ο έλεγχος της εκπλήρωσης των οικονομικών υποχρεώσεων τους προς τον οικείο επαγγελματικό σύνδεσμο, τους επαγγελματίες αθλητές, τους προπονητές, το ιδρυτικό αθλητικό σωματείο και τα γυμναστήρια.

6. Το Ε.Σ. διενεργεί τακτικό έλεγχο τον Ιούλιο κάθε έτους, καθώς και έκτακτο, ύστερα από παραγγελία του υπουργού Ανάπτυξης ή του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού ή αυτεπάγγελτα με εντολή του προέδρου του. Το Διοικητικό Συμβούλιο του οικείου επαγγελματικού συνδέσμου μπορεί να υποβάλλει αίτημα ελέγχου σε Α.Α.Ε. μέσω των συναρμοδίων υπουργών.

Το Ε.Σ. μετά από κάθε έλεγχο συντάσσει έκθεση που υποβάλλεται υποχρεωτικά στον υπουργό Ανάπτυξης, στον αρμόδιο για τον αθλητισμό υπουργό, στο Δ.Σ. του οικείου επαγγελματικού συνδέσμου και στη Γεν. Συνέλευση των μετόχων της Α.Α.Ε. την οποία αφορά ο έλεγχος. Το Ε.Σ. σε περίπτωση διαπίστωσης παραβάσεων, έχει την υποχρέωση να περιλάβει στην έκθεσή του τις κατά την κρίση του ενδεικνυόμενες ενέργειες για τυχόν διοικητικές, διαχειριστικές, πειθαρχικές ή ποινικές ευθύνες του ελεγχόμενου νομικού προσώπου ή των μελών των οργάνων διοίκησης του

#### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ Γ' - ΚΟΙΝΕΣ ΔΙΑΤΑΞΕΙΣ**

##### **Άρθρο 78 : Διαχειριστικές υποχρεώσεις Α.Α.Ε...**

1. Οι Α.Α.Ε. .... Οφείλουν να υποβάλουν το αργότερο δεκαπέντε (15) ημέρες πριν από την έναρξη της αγωνιστικής περιόδου στο οικείο Ελεγκτικό Συμβούλιο, τον προϋπολογισμό εσόδων και εξόδων της νέας αγωνιστικής περιόδου ισοσκελισμένο. Αν στον προϋπολογισμό περιλαμβάνεται κονδύλιο από σύναψη δανείου, το επικυρωμένο αντίγραφο



της σύμβασης πρέπει να προσκομισθεί στο Ελεγκτικό Συμβούλιο μέσα σε προθεσμία δέκα (10) ημερών από τη σύναψή της

2. Οι Α.Α.Ε. ... υποχρεούνται πριν από την έναρξη της αγωνιστικής περιόδου να έχουν εξοφλήσει όλες τις τυχόν ληξοπρόθεσμες και απαιτητές οφειλές τους προς τους υπερκείμενους συνδέσμους, τους αθλητές που απασχολούν ή έχουν στο παρελθόν απασχολήσει, τους προπονητές, το ιδρυτικό αθλητικό σωματείο και τα γυμναστήρια και οι οποίες έχουν επιδικασθεί με τελεσίδικη δικαστική απόφαση ή με απόφαση της δευτεροβάθμιας επιτροπής του άρθρου 95.

3. Οι Α.Α.Ε. ... υποβάλλουν στο οικείο Ελεγκτικό Συμβούλιο, στο τέλος κάθε τριμήνου από την έναρξη του πρωταθλήματος, αναλυτικό πίνακα των πάσης φύσεως εσόδων και εξόδων, που πραγματοποίησαν κατά το αμέσως προηγούμενο διάστημα. Στον πίνακα αυτόν πρέπει να αναφέρονται συγκεκριμένως οι πηγές εσόδων καθώς και οι δαπάνες κατά κατηγορία πραγματοποίησής τους. Ειδικά οι δαπάνες που αφορούν τις τακτικές και έκτακτες παροχές προς τους αθλητές αναλύονται και ονομαστικά κατά αθλητή.

#### **Άρθρο 79 : Γνωστοποίηση χρηματικών καταβολών**

1. Οι Α.Α.Ε. ... έχουν την υποχρέωση να γνωστοποιούν στο οικείο Ελεγκτικό Συμβούλιο τα κάθε είδους χρηματικά ποσά που καταβάλλονται σε αυτά με οποιαδήποτε μορφή (προσωρινή ταμειακή διευκόλυνση, άτοκο δάνειο κλπ.) από μέλη της διοίκησής τους ή μέτοχο ή οποιονδήποτε τρίτο

#### **Άρθρο 89 : Ασφάλιση αθλητών με αμοιβή**

1..... οι επαγγελματίες αθλητές υπάγονται στην ασφάλιση των κλάδων του ΙΚΑ. Οι εισφορές υπολογίζονται αποκλειστικά με βάση τις τακτικές μηνιαίες αποδοχές των αθλητών. ....

#### **Άρθρο 90 : Χρονική διάρκεια του συμβολαίου**

2. Η χρονική διάρκεια του συμβολαίου επαγγελματία αθλητή δεν επιτρέπεται, με ποινή ακυρότητας, να είναι μικρότερη από έξι (6) μήνες και μεγαλύτερη από πέντε (5) χρόνια...

4. **Οποιαδήποτε συμφωνία αθλητή με Α.Α.Ε. .. είτε για υποχρέωση παροχής ανταλλάγματος εκ μέρους του αθλητή με τη λήξη του συμβολαίου είτε για πρόβλεψη διαδικασίας προσφοράς και αντιπροσφοράς με τη λήξη του συμβολαίου είναι άκυρη.**

#### **Άρθρο 97 : Ελληνικός Σύνδεσμός Ανωνύμων Ποδοσφαιρικών Εταιρειών**

1. Η Ένωση Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών (Ε.Π.Α.Ε.) .... Μετονομάζεται και έχει την εξής επωνυμία : Ελληνικός Σύνδεσμός Ανωνύμων Ποδοσφαιρικών Εταιρειών (Ε.Σ.Α.Π.Ε.) διεπόμενη από τις πιο πάνω διατάξεις του νόμου αυτού και του Αστικού Κώδικα.

**Άρθρο 98 : Σκοποί του Ε.Σ.Α.Π.Ε.**

1. Σκοποί του Ε.Σ.Α.Π.Ε. είναι :

(α) η διοίκηση και διαχείριση του επαγγελματικού ποδοσφαίρου μέσα στο πλαίσιο των νόμων του κράτους, του καταστατικού, των κανονισμών, των αποφάσεων και των σκοπών της Ελληνικής Ποδοσφαιρικής Ομοσπονδίας (Ε.Π.Ο).

(β) η οργάνωση και η διεξαγωγή των επαγγελματικών ποδοσφαιρικών πρωταθλημάτων, σύμφωνα με τους κανονισμούς, τους σκοπούς και τις αποφάσεις της Ε.Π.Ο., εφόσον δεν προβλέπεται διαφορετικά από το καταστατικό της, καθώς κι η επίλυση οποιουδήποτε ζητήματος ανακύπτει από τη διεξαγωγή των αγώνων των πρωταθλημάτων αυτών και δεν συνεπάγεται στην αρμοδιότητα άλλου οργάνου.

(γ) η εκπροσώπηση των ΠΑΕ στις σχέσεις τους με την Ε.Π.Ο. ή τρίτους, η αντιμετώπιση ασφαλιστικής φύσης ζητημάτων, η συμμετοχή στον καθορισμό των γενικών όρων της σύμβασης παροχής υπηρεσιών επαγγελματία ποδοσφαιριστή προς Π.Α.Ε. με την επιφύλαξη της αρμοδιότητας της Ε.Π.Ο. για την τήρηση του μητρώου επαγγελματιών ποδοσφαιριστών και την έκδοση του δελτίου αναγνώρισης τους.

(δ) διαχείριση δικαιωμάτων διαφημιστικής εκμετάλλευσης και προβολής δραστηριοτήτων του, που εντάσσονται στην εκπλήρωση των σκοπών του και η προστασία και η προαγωγή κάθε συλλογικού συμφέροντος των μελών του με κάθε νόμιμο τρόπο με την , ύστερα από εντολή των Π.Α.Ε. εκπροσώπησή τους στη σύναψη συμφωνιών για ραδιοτηλεοπτικές μεταδόσεις αγώνων ή στιγμιότυπων τους, με την επιφύλαξη των διατάξεων του άρθρου 84

(ε) η αντιμετώπιση κάθε άλλου ζητήματος αναγκαίου για την προαγωγή και την ανάπτυξη του επαγγελματικού ποδοσφαίρου της χώρας.

**Άρθρο 99 : Μέλη Ε.Σ.Α.Π.Ε.**

1. Μέλη του ΕΣΑΠΕ καθίστανται οι Π.Α.Ε. , που έχουν δικαίωμα συμμετοχής στα επαγγελματικά ποδοσφαιρικά πρωταθλήματα.

2. Τα μέλη του ΕΣΑΠΕ διακρίνονται σε τακτικά και πάρεδρα : (α) τακτικά μέλη είναι οι Π.Α.Ε. , που συμμετέχουν στα πρωταθλήματα της Α' και Β' εθνικής κατηγορίας (β) πάρεδρα μέλη είναι οι Π.Α.Ε. που συμμετέχουν στο πρωτάθλημα της Γ' εθνικής κατηγορίας.....

**Άρθρο 102 : Ποσοστά από ΠΡΟΠΟ και το ΠΡΟΠΟΓΚΟΛ - Υποχρεώσεις ΕΣΑΠΕ και ΠΑΕ**

1. Ο ΕΣΑΠΕ και οι ΠΑΕ επιχορηγούνται από την έναρξη ισχύος του παρόντος με συνολικό ποσοστό οκτώ τοις εκατό ( 8 % ) από τα ακαθάριστα έσοδα του ΠΡΟΠΟ και ΠΡΟΠΟΓΚΟΛ, αφαιρουμένων των δικαιωμάτων των πρακτόρων. Το ποσοστό αυτό κατανέμεται ως εξής :

(α) 0,5 % στον ΕΣΑΠΕ

(β) 3 % στις Π.Α.Ε. της Α' εθνικής κατηγορίας

(γ) 2 % στις Π.Α.Ε. της Β' εθνικής κατηγορίας

(δ) 2,5 % στις Π.Α.Ε. της Γ' εθνικής κατηγορίας



Κάθε ΠΑΡ της ίδιας κατηγορίας επιχορηγείται με το ίδιο ποσό. Το ποσό της επιχορήγησης καταβάλλεται από τον Ο.Π.Α.Π. απευθείας στον ΕΣΑΠΕ και σε κάθε μια ΠΑΕ. Με απόφαση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού, ύστερα από γνώμη του ΕΣΑΠΕ, το ποσοστό της επιχορήγησης οκτώ τοις εκατό ( 8 % ) επανακαθορίζεται, αν αναδιαρθρωθούν τα επαγγελματικά πρωταθλήματα.<sup>119</sup>

2. ... Με απόφαση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού προβλέπονται οι περιπτώσεις διακοπής ή μερικής περικοπής του ποσού που αναλογεί στον ΕΣΑΠΕ ή σε ΠΑΕ, όταν παραβαίνουν τις διατάξεις της αθλητικής νομοθεσίας ή παρουσιάζουν διαχειριστικές ανωμαλίες ή με πράξεις ή παραλείψεις τους δυσφημούν το ποδόσφαιρο και καθορίζεται ο τρόπος διάθεσης των ποσών που προκύπτουν από τη διακοπή ή περικοπή.

Η παροχή της επιχορήγησης διακόπτεται υποχρεωτικά στις πιο κάτω περιπτώσεις :

(α) Αν η ΠΑΕ παρέλειψε να δημοσιεύσει εμπρόθεσμα τις ετήσιες οικονομικές της καταστάσεις, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 43β , παραγρ. 5 του Κ.Ν. 2190/1920 και να τις υποβάλει στην αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Ανάπτυξης.

(β) Αν η ΠΑΕ παρέλειψε να υποβάλει εμπρόθεσμα στην αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Ανάπτυξης την απόφαση της Γεν. Συνέλευσης των μετόχων της για την έγκριση των ετήσιων οικονομικών της καταστάσεων ...

<sup>119</sup> Παρατήρηση : Σε επικείμενο Νομοσχέδιο προβλέπεται αύξηση του ποσοστού προς τις ΠΑΕ σε 12 %

## ΜΕΡΟΣ ΙΙ

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΑΤΟ

#### 9 : 0. Στατιστική αξιολόγηση - Μεθοδολογία

Για την καταγραφή και διερεύνηση της οικονομικής οντότητας των Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών στηριχθήκαμε στην ανάλυση των δημοσιευμένων ισολογισμών των αγωνιστικών / οικονομικών ετών 1996/97 (18), 1997/98 (18), 1998/99 (18), 1999/2000 (18) και 2000/01 (16 – 1 = 15), δηλαδή, σύνολο 87, που απεικονίζουν, βάσει της ισχύουσας νομοθεσίας, την πραγματική οικονομική τους κατάσταση ως Ανώνυμες Εταιρείες και στην οποία πλέον δεν είναι δυνατή καμιά παρέμβαση. Κατά συνέπεια τα συγκεκριμένα δεδομένα είναι πλήρως αντικειμενικά ως προς την καταγραφική τους αξία. Θέλησή μας ήταν να εξετάσουμε τους ισολογισμούς από το 1990 έως το 2001, ούτως ώστε να υπάρχει ένα καλό βάθος χρόνου για όσο το δυνατόν καλύτερη αξιολόγηση. Δυστυχώς όμως αυτό δεν κατέστη δυνατόν, γιατί ενώ καταφέραμε να βρούμε τους ισολογισμούς από το 1979/80 ( από την καθιέρωση δηλαδή του επαγγελματικού ποδοσφαίρου) έως το 1992 δεν μπορέσαμε να καλύψουμε τα έτη 1993 – 1996. Και αυτό για τον εξής λόγο : Μέχρι το 1995 εποπτεύουσα αρχή όλων των Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών (Α', Β', Γ' κατηγορίας ) ήταν η Γενική Γραμματεία Αθλητισμού. Όμως σε κάποιο σημείο του χρόνου έγινε η σκέψη, ότι αφού οι Π.Α.Ε. διέπονται από τον Κ. Ν. 2190/1920, θα έπρεπε για την καλύτερη επίβλεψη και παρακολούθηση τους να μεταφερθούν στο Υπουργείο Εμπορίου, το οποίο έχει την εποπτεία όλων των άλλων οικονομικών Ανωνύμων Εταιρειών. Έτσι και έγινε. Οι υπεύθυνοι της Γ.Γ.Α. παρέδωσαν ό,τι είχαν στο Υ.Ε. (σήμερα Υπουργείο Ανάπτυξης) σε σάκους. Ένας σάκος, που περιείχε τα έτη 1993 – 1996 χάθηκε στις αποθήκες. Έτσι απλά. Όσες προσπάθειες κατεβάλαμε να συγκεντρώσουμε τους ισολογισμούς είτε από τις ίδιες τις ΠΑΕ είτε από άλλους φορείς δεν κατέστη δυνατόν. Απλά βρήκαμε κάποιους αλλά δεν συμπλήρωναν το έτος. Έτσι ήμασταν αναγκασμένοι να περιορισθούμε στα έτη 1996/97, 98.99.2000 και 2001. Όμως για τους σκοπούς της στατιστικής ανάλυσης χρησιμοποιήσαμε 18 επιπλέον ισολογισμούς από τις ομάδες που κάποια έτη υποβαθμίστηκαν στη Β' Εθνική. Έτσι αξιολογήσαμε συνολικά 106 ισολογισμούς.

Μετά από τη στατιστική επεξεργασία διαπιστώσαμε, ότι πρώτον δεν επρόκειτο να αλλάξει το τελικό αποτέλεσμα και δεύτερον οι στατιστικές διαδικασίες θα ήταν κατ' ανάγκη οι αυτές.

Στόχος της αξιολόγησης είναι να διαπιστώσουμε :

- Την οικονομική κατάσταση των ΠΑΕ, που αγωνίζονται στην Α' Εθνική Κατηγορία
- Τις ετήσιες δαπάνες των ΠΑΕ



- Την κίνηση των εισιτηρίων
- Τη συσχέτιση των ετησίων γενικών εξόδων των ΠΑΕ με τη βαθμολογική τους κατάταξη, για να διαπιστώσουμε κατά πόσο οι οικονομικές δαπάνες συμβαδίζουν με την αθλητική επίδοση
- Το κόστος των θέσεων κατάταξης, ώστε να διαπιστωθεί η επίδραση του οικονομικού παράγοντα στην αθλητική επίδοση

**Η υπόθεση που τέθηκε είναι : Από την υπάρχουσα εμπειρία θεωρείται ότι η ιεραρχική κατάταξη των ομάδων (Π.Α.Ε.) στο πρωτάθλημα της Α΄ Εθνικής Κατηγορίας, δηλαδή, η αθλητική επίδοση, βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με το ύψος των δαπανών τους.**

**Ακολουθείται η εναλλακτική υπόθεση (Η 1) <sup>120</sup>**

Η επεξεργασία των στοιχείων έγινε αρχικά με την περιγραφική μέθοδο στο EXCEL, για να μας δώσει την συγκεκριμένη εικόνα των Π.Α.Ε. και στη συνέχεια στο στατιστικό πακέτο του SPSS.

Στους πίνακες της ενότητας που ακολουθεί (9.1.1.) παρουσιάζεται η βαθμολογική κατάταξη των ομάδων ανά αγωνιστικό έτος, καθώς και τα μετοχικά κεφάλαια, τα γενικά έσοδα και έξοδα, τα έσοδα από την τηλεόραση, τους μισθούς, τον αριθμό των εισιτηρίων, τα έσοδα από εισιτήρια και τους πιστωτές.

Ο τελευταίος λογαριασμός συγκεντρώνει τα δάνεια των ΠΑΕ από διάφορες πηγές, καθώς λόγω της οικονομικής δεν δύνανται να αντλήσουν κεφάλαια από τραπεζικούς οργανισμούς.

Στη συνέχεια παρατίθενται οι πίνακες με τους ετήσιους μέσους όρους των παραπάνω μεγεθών για το σύνολο της Α΄ Εθνικής, την τυπική απόκλιση, τα minimum και τα maximum καθώς και τα σύνολα ανά μέγεθος. Τέλος ακολουθούν ετήσια σχεδιαγράμματα με την ποσοστιαία κατανομή των γενικών εξόδων ανά ομάδα.

<sup>120</sup> Atteslander P., Methoden der Empirischen Sozialforschung, S. 258, 3. Aufl. 1992

### 9.1. Ετήσια Οικονομικά στοιχεία

Πίνακας 13: Κατάταξη στο βαθμολογικό πίνακα και Οικονομικά Στοιχεία ανά Ομάδα του Αγωνιστικού Έτους 1996-97

ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΟΜΑΔΑ	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΙΣΘΟΙ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ TV	ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΠΙΣΤΩΤΕΣ
1	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	5194	3742	3257	2612	517	287978	405	3059
2	ΑΕΚ	1857	2146	1623	1975	448	119858	185	946
3	ΟΦΗ	450	740	643	796	161	58938	69	80
4	ΠΑΟΚ	1200	1605	1365	1614	221	227895	325	403
5	ΠΑΟ	290	1700	850	1675	1106	145082	162	1788
6	ΚΑΒΑΛΑ	276	594	488	608	139	58542	109	154
7	ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	120	899	843	917	802	37258	62	414
8	ΙΩΝΙΚΟΣ	220	451	435	455	404	23732	23	157
9	ΑΠΟΛΛΩΝ	180	660	593	727	663	33204	35	380
10	ΒΕΡΟΙΑ	300	349	290	336	278	24137	29	293
11	ΚΑΛΑΜΑΤΑ	800	898	754	1027	385	52866	93	396
12	ΑΘΗΝΑΪΚΟΣ	243	590	367	328	131	13662	11	100
13	ΗΡΑΚΛΗΣ	560	642	520	595	210	51012	61	304
14	ΞΑΝΘΗ	280	776	513	753	246	36122	47	114
15	ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	168	603	474	584	185	52014	73	160
16	ΑΡΗΣ	1000	787	683	452	104	89736	88	615
17	ΕΛΕΥΣΑΪΚΟΣ	180	533	317	415	88	31223	32	150
18	ΚΑΣΤΟΡΙΑ	200	331	291	289	229	21479	35	269

Όλα τα ποσά είναι σε εκατομμ. δρχ.

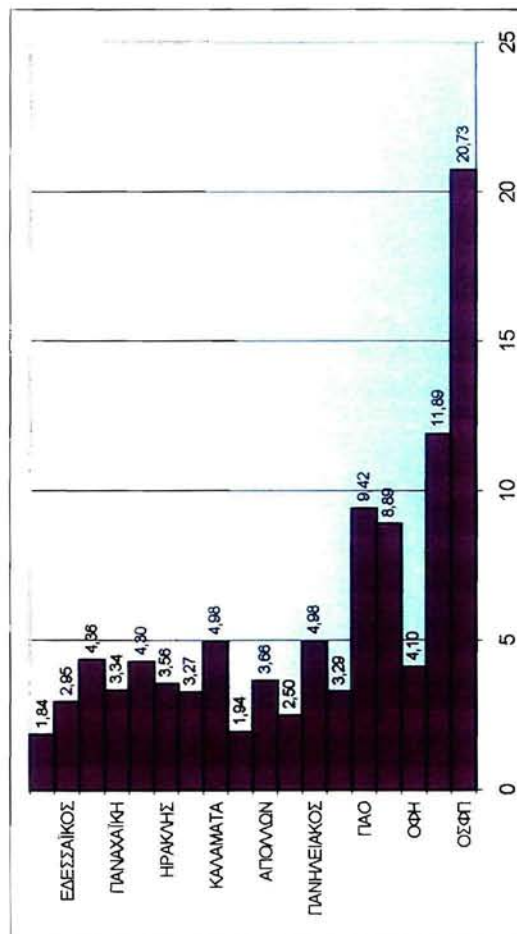


Πίνακας 14: Στατιστικά μεγέθη αγωνιστικού έτους 1996-97 (Μέσος όρος, Τυπική απόκλιση, Minimum, Maximum, Σύνολα)

EQUITY		EXPENSES	WAGES	REVENUE	TVINCOME	TICKETS	TICKET REVENUE	LOANS
N	Valid	18	18	18	18	18	18	18
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		751,01	794,71	897,69	350,82	75818,78	102,49	543,44
Std. Deviation		1199,32	709,69	651,05	272,99	75314,81	106,90	748,40
Minimum		120	290	289	88	13662	11	80
Maximum		5194	3257	2612	1106	287978	405	3059
Sum		13518	14305	16158	6315	1364738	1845	9782

Για την ανάλυση οι τιμές έχουν αποπληθωριστεί με τον Δ.Τ.Κ. κάθε έτους με έτος βάσης το 1997 (100=1997)  
 Όλα τα ποσά είναι σε εκατομ. δρχ.

#### Σχεδιάγραμμα 4: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΩΝ. ΕΤΟΥΣ 1996-97



Πίνακας 15 : Κατάταξη στο βαθμολογικό πίνακα του πρωταθλήματος και Οικονομικά Στοιχεία ανά Ομάδα του Αγωνιστικού Έτους 1997-98

ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΟΜΑΔΑ	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΙΣΘΟΙ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤV	ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΠΙΣΤΩΤΕΣ
1	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	6814	4584	3949	4084	1509	276031	300	2041
2	ΠΑΟ	290	2747	1271	1596	680	188810	175	2434
3	ΑΕΚ	1557	4248	2371	1260	470	187386	273	833
4	ΠΑΟΚ	1200	2290	1476	2350	378	176614	242	425
5	ΙΩΝΙΚΟΣ	900	440	414	465	393	27543	33	703
6	ΗΡΑΚΛΗΣ	900	694	648	630	315	66575	89	493
7	ΟΦΗ	450	839	710	678	221	43455	48	125
8	ΞΑΝΘΗ	280	966	907	978	445	41769	56	98
9	ΒΕΡΟΙΑ	380	511	424	556	298	42947	47	199
10	ΑΠΟΛΛΩΝ	180	474	424	380	339	25500	19	400
11	ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	1437	944	741	537	161	35347	40	173
12	ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	120	668	609	672	587	30568	50	242
13	ΚΑΒΑΛΑ	303	602	545	396	299	36780	53	268
14	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ	100	472	335	433	135	29767	31	646
15	ΕΘΝΙΚΟΣ	243	449	387	478	289	41135	36	72
16	ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	168	611	508	556	233	39348	54	200
17	ΚΑΛΑΜΑΤΑ	800	930	757	999	428	58963	84	631
18	ΑΘΗΝΑΪΚΟΣ	340	654	510	952	669	23019	20	60

Όλα τα ποσά είναι σε εκατομ. δρχ.

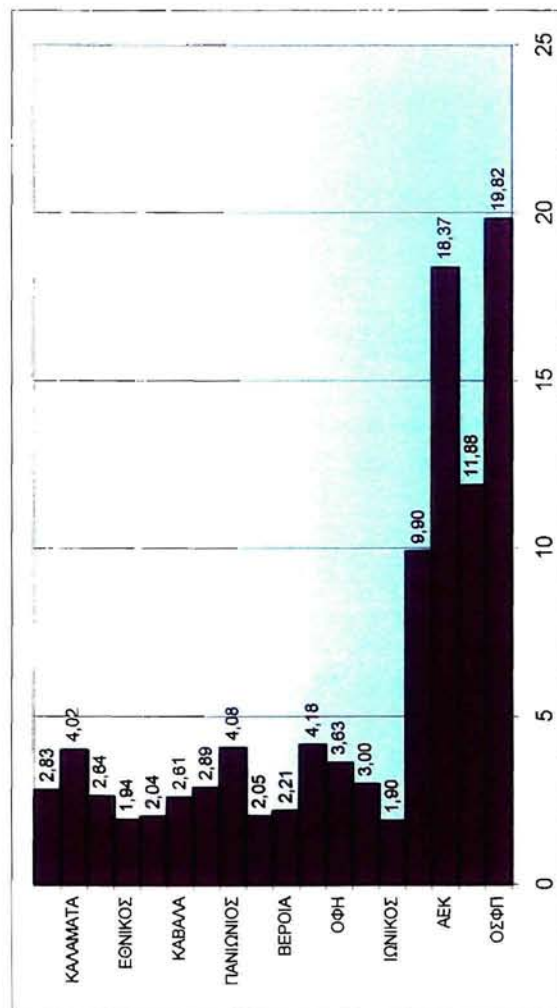


Πίνακας 16: Στατιστικά μεγέθη αγωνιστικού έτους 1997-98 (Μέσος όρος, Τυπική απόκλιση, Minimum, Maximum, Σύνολο)

EQUITY		EXPENSES	WAGES	REVENUE	TVINCOME	TICKETS	TICKET REVENUE	LOANS
N	Valid	18	18	18	18	18	18	18
	Missing	0	0	0	0	0	0	0
Mean		872,97	900,69	954,60	416,29	76197,61	87,49	532,58
Std. Deviation		1471,98	860,83	876,84	295,84	75391,93	86,24	627,63
Minimum		95	320	363	129	23019	18	57
Maximum		6504	3769	3898	1441	276031	286	2324
Sum		15713	22074	17183	7493	1371557	1575	9586

Για την ανάλυση οι τιμές έχουν αποπληθωριστεί με τον Δ.Τ.Κ. κάθε έτους με έτος βάσης το 1997 (100=1997)  
 Όλα τα ποσά είναι σε εκατομ. δρχ.

### Σχεδιάγραμμα 5: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΩΝ. ΕΤΟΥΣ 1997-98



Πίνακας 17 : Κατάταξη στο βαθμολογικό πίνακα του πρωταθλήματος και Οικονομικά Στοιχεία ανά Ομάδα του Αγωνιστικού Έτους 1998-99

ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΟΜΑΔΑ	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΙΣΘΟΙ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ TV	ΕΙΣΠΗΡΙΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΕΙΣΠΗΡΙΑ	ΠΙΣΤΩΤΕΣ
1	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	6814	7918	6202	6410	2939	212448	210	2377
2	ΑΕΚ	1557	5615	3698	1373	348	173051	318	668
3	ΠΑΟ	1500	3720	2139	3027	1333	139428	132	1715
4	ΠΑΟΚ	2400	2680	1785	2744	348	164771	248	495
5	ΙΩΝΙΚΟΣ	220	575	556	593	494	33865	28	656
6	ΑΡΗΣ	2000	2098	1608	802	119	146718	177	1866
7	ΞΑΝΘΗ	280	1109	1043	1179	537	39014	39	53
8	ΟΦΗ	450	772	661	456	227	44379	62	47
9	ΗΡΑΚΛΗΣ	700	836	739	682	311	70978	98	341
10	ΚΑΒΑΛΑ	363	599	542	435	330	34934	54	229
11	ΕΘΝΙΚΟΣ ΑΣΤΗΡ	243	575	560	611	545	20842	27	177
12	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ	600	514	366	400	147	22673	21	129
13	ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	120	1121	1044	1196	1116	30578	41	155
14	ΑΠΟΛΛΩΝ	180	530	464	487	418	29127	39	451
15	ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	1811	1333	886	1231	278	34963	42	248
16	ΠΑΝΕΛΕΥΣΙΝΙΑΚΟΣ	250	653	628	399	100	23517	28	272
17	ΒΕΡΟΙΑ	380	704	620	570	256	21760	24	960
18	ΕΘΝΙΚΟΣ	780	395	305	357	263	21387	15	98

Όλα τα ποσά είναι σε εκατομμ. δρχ.

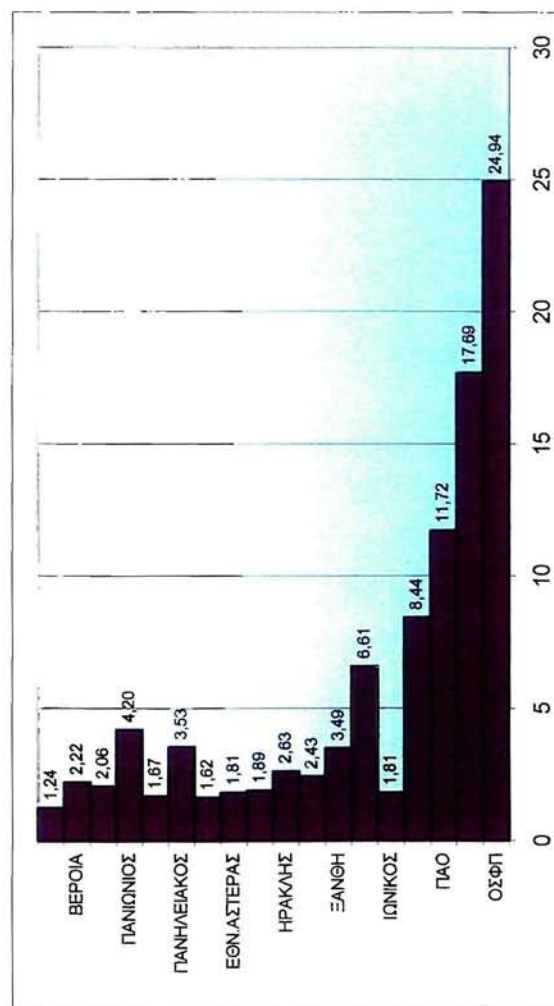


Πίνακας 18 : Στατιστικά μεγέθη αγωνιστικού έτους 1998-99 (Μέσος όρος, Τυπική απόκλιση, Minimum, Maximum, Σύνολα)

		EQUITY	EXPENSES	WAGES	REVENUE	TVINCOME	TICKETS	TICKET REVENUE	LOANS
N	Valid	18	18	18	18	18	18	18	18
	Missing	0	0	0	0	0	0	0	0
Mean		1066,85	1640,36	1232,04	1185,95	522,31	70246,28	82,79	565,09
Std. Deviation		1473,85	1912,08	1371,75	1390,04	627,70	64493,41	84,03	640,59
Minimum		112	367	284	332	93	20842	14	43
Maximum		6337	7364	5768	5961	2733	212448	295	2210
Sum		19203	29526	22177	21347	9402	1264433	1490	10172

Για την ανάλυση οι τιμές έχουν αποπληθωριστεί με τον Δ.Τ.Κ. κάθε έτους με έτος βάσης το 1997 (100=1997)  
Όλα τα ποσά είναι σε εκατομ. δρχ.

Σχεδιάγραμμα 6 : ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΩΝ. ΕΤΟΥΣ 1998-99



Πίνακας 19 : Κατάταξη στο βαθμολογικό πίνακα του πρωταθλήματος και Οικονομικά Στοιχεία ανά Ομάδα του Αγωνιστικού Έτους 1999-2000

ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΟΜΑΔΑ	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΙΣΘΟΙ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ TV	ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΠΙΣΤΩΤΕΣ
1	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	13766	13106	9325	8385	2898	212569	476	1494
2	ΠΑΟ	6125	5287	2987	2803	704	181586	246	6293
3	ΑΕΚ	1557	7184	5532	1912	644	88121	96	786
4	ΟΦΗ	1150	1315	1163	1179	240	62969	93	207
5	ΠΑΟΚ	5000	4689	3044	3181	391	169197	278	1502
6	ΗΡΑΚΛΗΣ	700	1335	1069	708	248	75697	85	341
7	ΑΡΗΣ	2000	4160	3627	1101	100	81853	103	1871
8	ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	2161	1848	1069	537	171	40046	31	253
9	ΚΑΛΑΜΑΤΑ	1200	1112	973	673	472	48702	70	419
10	ΙΩΝΙΚΟΣ	220	876	814	948	623	23362	12	621
11	ΕΘΝΑΣΤΕ	243	381	360	425	347	16057	9	84
12	ΞΑΝΘΗ	280	1129	1059	1153	757	28216	8	63
13	ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	300	745	680	643	546	39019	28	223
11	ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	300	741	609	607	393	55311	51	348
12	ΚΑΒΑΛΑ	443	604	506	527	145	29800	26	250
16	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ	600	422	376	383	102	20672	11	86
17	ΑΠΟΛΛΩΝ	200	626	498	644	604	18455	4	360
18	ΤΡΙΚΑΛΑ	419	554	473	553	179	48436	57	91

Όλα τα ποσά είναι σε εκατομμ. δρχ.

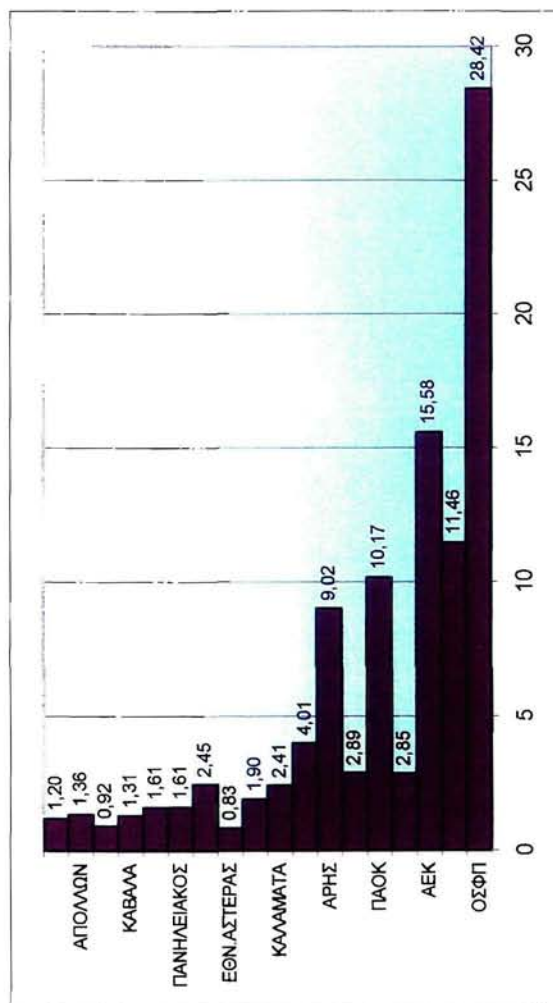


Πίνακας 20 : Στατιστικά μεγέθη αγωνιστικού έτους 1999-2000 (Μέσος όρος, Τυπική απόκλιση, Minimum, Maximum, Σύνολα)

		EQUITY	EXPENSES	WAGES	REVENUE	TVINCOME	TICKETS	TICKET REVENUE	LOANS
<b>N</b>		Valid	18	18	18	18	18	18	18
		Missing	0	0	0	0	0	0	0
<b>Mean</b>			1836,49	1711,22	1320,51	479,07	68892,67	84,32	765,97
<b>Std. Deviation</b>			3036,57	2975,78	1715,05	567,06	59247,52	110,60	1319,23
<b>Minimum</b>			180	325	345	90	16057	4	57
<b>Maximum</b>			12412	8408	7560	2613	212569	429	5674
<b>Sum</b>			33057	41580	23769	8623	1240068	1518	13788

Για την ανάλυση οι τιμές έχουν αποπληθωριστεί με τον Δ.Τ.Κ. κάθε έτους με έτος βάσης το 1997 (100=1997)  
 Όλα τα ποσά είναι σε εκατομ. δρχ.

## Σχεδιάγραμμα 7: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΩΝ. ΕΤΟΥΣ 1999-2000



Πίνακας 21 : Κατάταξη στο βαθμολογικό πίνακα του πρωταθλήματος και Οικονομικά Στοιχεία του Αγωνιστικού Έτους 2000-01

ΚΑΤΑΤΑΞΗ	ΟΜΑΔΑ	ΜΕΤΟΧΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΞΟΔΑ	ΜΙΣΘΟΙ	ΓΕΝΙΚΑ ΕΣΟΔΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΤV	ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΕΣΟΔΑ ΑΠΟ ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ	ΠΙΣΤΩΤΕΣ
1	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	5226	17812	12660	12463	3314	179837	406	1509
2	ΠΑΟ	5104	12062	7544	8122	4053	92559	250	4892
3	ΑΕΚ	6728	8127	6587	2512	617	79768	170	737
4	ΠΑΟΚ	5000	5988	3683	4712	551	85494	169	1969
5	ΗΡΑΚΛΗΣ	2800	3920	3554	3931	259	79729	83	4055
6	ΙΩΝΙΚΟΣ	220	983	928	874	540	16240	14	736
7	ΑΡΗΣ	8000	3468	2988	820	102	62251	108	1666
8	ΞΑΝΘΗ	700	1343	1297	1349	734	20006	10	35
9	ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	2461	1510	1208	500	101	19932	16	448
10	ΕΘΝΙΚΟΣ ΑΣΤΗΡ	243	608	432	481	393	20304	30	314
11	ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	300	968	783	573	405	27414	46	458
12	ΟΦΗ	1150	1277	1048	452	204	43688	82	249
13	ΓΙΑΝΝΙΝΑ	800	1079	822	817	162	61972	146	496
14	ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	300	958	898	592	525	18418	16	778
15	ΚΑΛΑΜΑΤΑ	1473	1465	1339	1367	358	20002	33	726
16	ΑΘΗΝΑΪΚΟΣ*	-	-	-	-	-	13907	12	-

Όλα τα ποσά είναι σε εκατομμ. δρχ.

\*Ο ΑΘΗΝΑΪΚΟΣ δεν κατέθεσε ισολογισμό στην ΕΠΑΕ

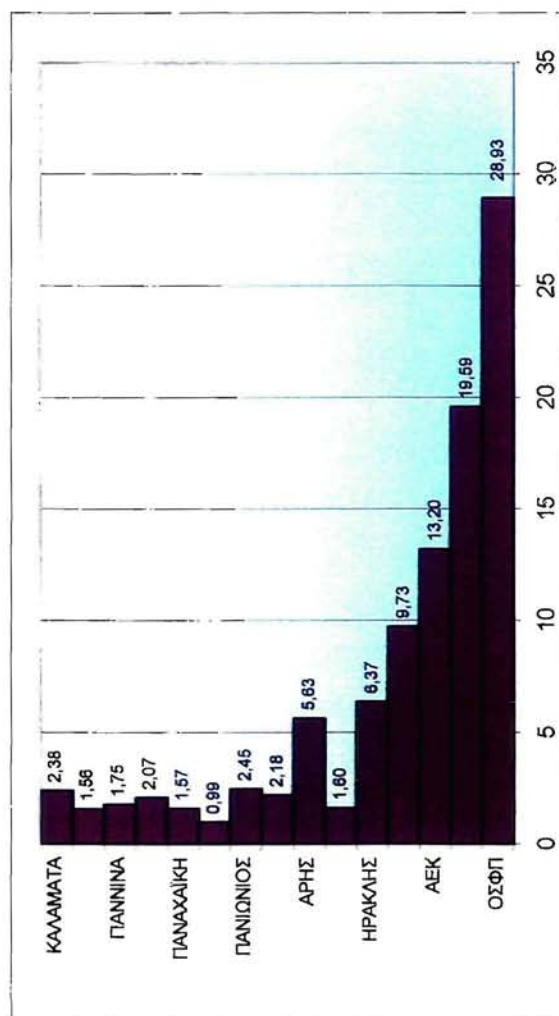


Πίνακας 22 : Στατιστικά μεγέθη αγωνιστικού έτους 2000-2001(Μέσος όρος, Τυπική απόκλιση, Minimum, Maximum, Σύνολο)

	EQUITY	EXPENSES	WAGES	REVENUE	TVINCOME	TICKETS	TICKET REVENUE	LOANS
N	Valid Missing	15 1	15 1	15 1	15 1	16 0	16 0	15 1
Mean	2355,28	3580,11	2661,56	2300,67	716,24	52595,06	86,69	1108,86
Std. Deviation	2296,59	4370,92	2996,24	3022,12	1034,17	44316,77	95,21	1235,81
Minimum	192	530	377	394	88	13907	9	30
Maximum	6978	15536	11042	10871	3535	179837	355	4267
Sum	35329	53702	39923	34510	10744	841521	1387	16633

Για την ανάλυση οι τιμές έχουν αποπληθωριστεί με τον Δ.Τ.Κ. κάθε έτους με έτος βάσης το 1997 (100=1997)  
Όλα τα ποσά είναι σε εκατομ. δρχ.

## Σχεδιάγραμμα 8: ΠΟΣΟΣΤΙΑΙΑ ΚΑΤΑΝΟΜΗ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ ΤΩΝ ΟΜΑΔΩΝ ΑΓΩΝ. ΕΤΟΥΣ 2000-01

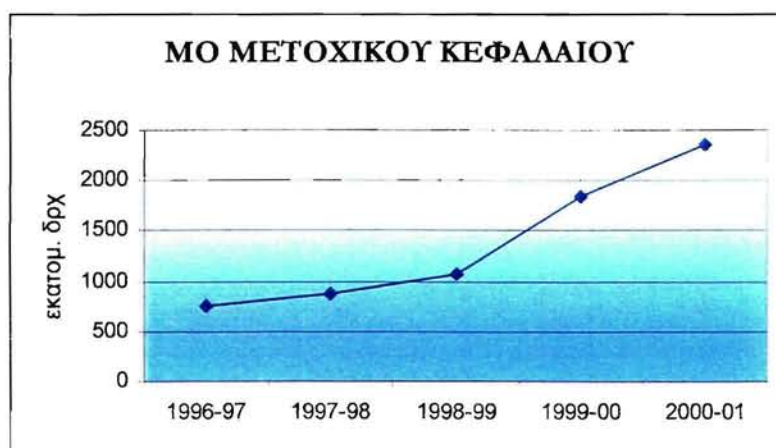


Πίνακας 23: Ανακεφαλαίωση

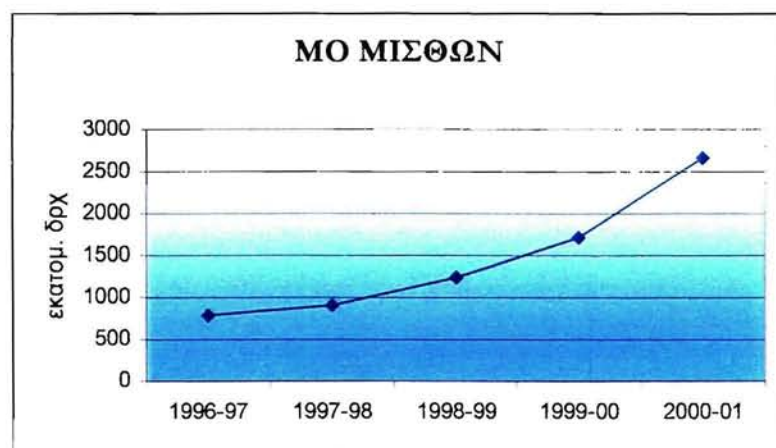
Μέσοι όροι των μετοχικών κεφαλαίων, των μισθών, των εισιτηρίων και των εσόδων εισιτηρίων της περιόδου 1996-97 έως 2000-01

ΕΤΟΣ	ΜΟ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ	ΜΟ ΜΙΣΘΩΝ	ΜΟ ΕΙΣΙΤΗΡΙΩΝ	ΜΟ ΕΣΟΔΩΝ ΑΠΟ ΕΙΣΙΤΗΡΙΑ
1996-97	751,02	794,71	75819	102,49
1997-98	872,97	900,69	76198	87,49
1998-99	1066,85	1232,04	70246	82,79
1999-00	1836,49	1711,22	68893	84,32
2000-01	2355,28	2661,56	52595	86,69

Στα ακόλουθα σχεδιαγράμματα παρατηρούμε την εξέλιξη των Μ.Ο. των μεγεθών στην πενταετία:



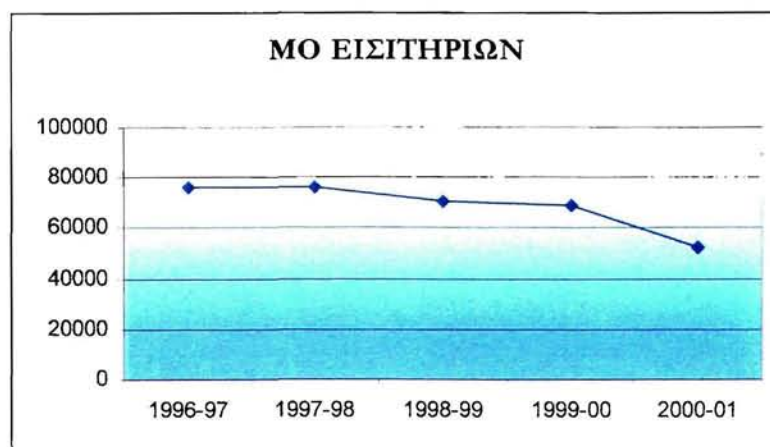
Σχεδιάγραμμα 9



Σχεδιάγραμμα 10

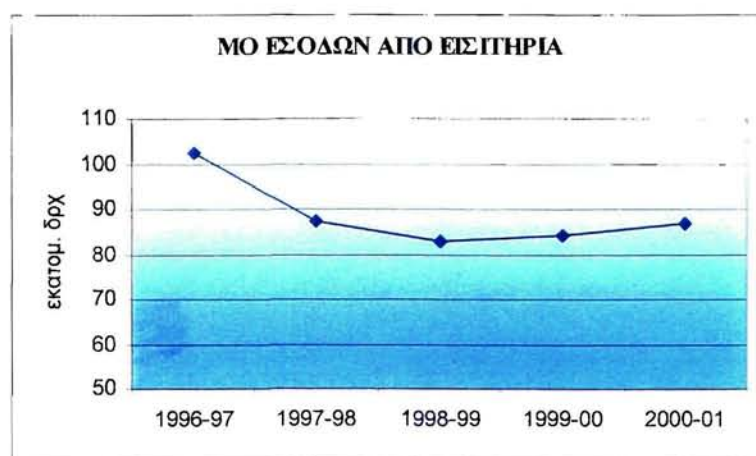
Εδώ παρατηρούμε ότι οι ΠΑΕ την τελευταία πενταετία τριπλασίασαν τα μετοχικά τους κεφάλαια για να αντεπεξέλθουν στον ολοένα αυξανόμενο ανταγωνισμό με την απόκτηση καλύτερων ποδοσφαιριστών, δαπανώντας υπερτριπλάσια ποσά στους μισθούς.





Σχεδιάγραμμα 11

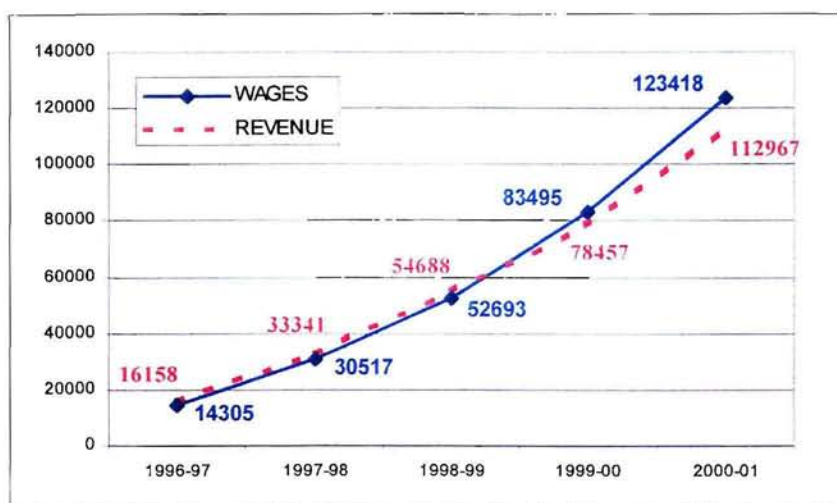
Την ίδια ανοδική πορεία δεν ακολουθεί ο ΜΟ των εισιτηρίων (λαμβάνοντας βέβαια υπ' όψιν ότι τη δημιουργηθείσα κατάσταση τα τελευταία χρόνια).



Σχεδιάγραμμα 12

Παρά τη μείωση του αριθμού των εισιτηρίων τα έσοδα παρουσιάζουν ανοδική πορεία μάλλον λόγω της αύξησης της τιμής του εισιτηρίου.

Στο σχεδιάγραμμα 13 βλέπουμε κατά την πενταετία 1996-97 έως 2000-2001 μία ανοδική πορεία των εσόδων των ΠΑΕ, αλλά ταυτόχρονα ανεβαίνουν με μεγαλύτερο ρυθμό και οι μισθοί των ποδοσφαιριστών, διότι ο διεθνής ανταγωνισμός στη διεκδίκηση των ταλαντούχων παικτών ωθεί τις μεταγραφές σε μεγαλύτερα ύψη.



Σχεδιάγραμμα 13

Ο πίνακας 24 παρουσιάζει τα οικονομικά αποτελέσματα των ομάδων κατά την πενταετία.

ΟΜΑΔΑ	1996-97	1997-98	1998-99	1999-2000	2000-01
ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	-1.129.831	-499742	-1.508.047	-4.721.033	-5.348.999
ΑΕΚ	-171.183	-2.987.597	-4.241.808	-5.271.740	-5.615.333
ΟΦΗ	55.200	-161.757	-316.459	-136.880	-825.295
ΠΑΟΚ	8635	59.584	64.143	-1.508.621	-1.276.017
ΠΑΟ	-24.502	-1.151.193	-692.758	-2.484.309	-3.939.450
ΚΑΒΑΛΑ	14.354	-206.122	-164045	-76.772	-249.892
ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	17.829	3.542	74506	-101.227	-365.943
ΙΩΝΙΚΟΣ	4.306	25.737	18059	71.182	-109.546
ΑΠΟΛΛΩΝ	67.010	-93.333	42895	18.558	-
ΒΕΡΟΙΑ	-13.702	44.641	-133429	-312.483	-
ΚΑΛΑΜΑΤΑ	129.436	68.810	-385.333	-439.585	-98.121
ΑΘΗΝΑΪΚΟΣ	-261.954	298.520	-366.210	-	-
ΗΡΑΚΛΗΣ	-47.187	-63.639	-153.697	-626.089	10.954
ΞΑΝΘΗ	-23.541	11.545	69.567	23.740	6.264
ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	-18.765	-55.301	-39.220	-133.552	-395.077
ΑΡΗΣ	-334.026	-115.909	-1.295.837	-3.059.364	-2.647.390
ΕΔΕΣΣΑΪΚΟΣ	-118.338	-	-	-	-
ΚΑΣΤΟΡΙΑ	-42.546	-	-	-	-
ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	-364.890	-406.824	-101.913	-1.310.909	-1.009.648
ΕΘΝ. ΑΣΤΗΡ	-39.186	-51.231	35.840	43.548	-127.016

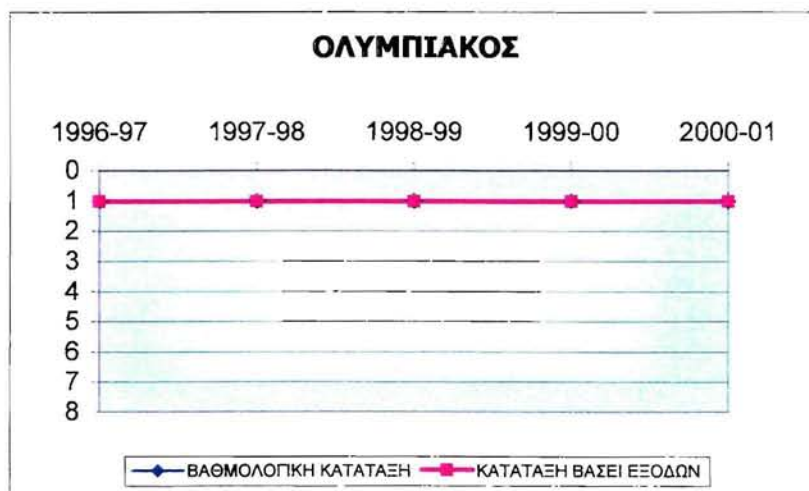
Πίνακας 24 (σε εκατομ. Δρχ)



Εδώ παρατηρούμε ότι στην πλειοψηφία τους οι ΠΑΕ εμφανίζουν αρνητικά αποτελέσματα. Από το αγωνιστικό έτος 1999-2000 οι πρώτες θέσεις εμφανίζουν σταθερά ζημίες που ανέρχονται σε δις δραχμές. Είναι εμφανές ότι οι ΠΑΕ δεν λειτουργούν ως επιχειρήσεις με σκοπό την επίτευξη κέρδους, διότι στην περίπτωση αυτή οι περισσότερες δεν επιτυγχάνουν τον σκοπό αυτό. Η ιδιαίτερη φύση των εταιριών αυτών εντοπίζεται στην ύπαρξη των αντιφατικών στόχων επίτευξης επίδοσης και επίτευξης κερδών.

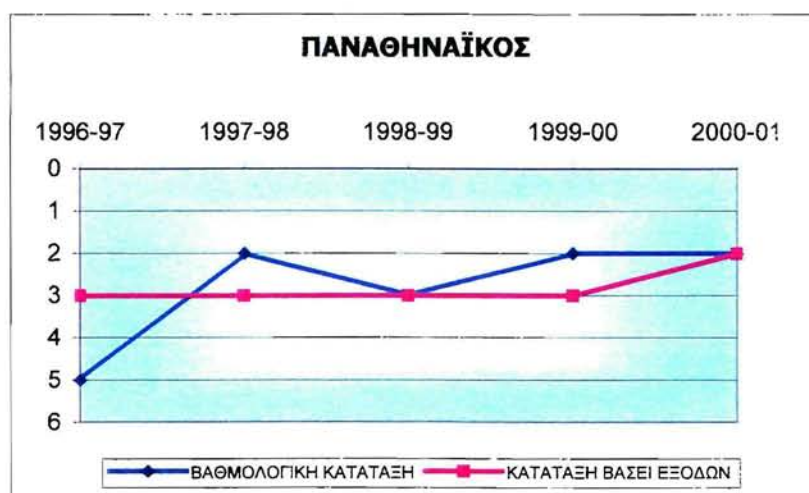
## 9:2. Σύγκριση δαπανών και βαθμολογικής θέσης των ομάδων

Στα επόμενα σχεδιαγράμματα συγκρίνουμε τη θέση σύμφωνα με την επίδοση κάθε ΠΑΕ της Α' Εθνικής κατηγορίας ανά έτος με τη θέση σύμφωνα με τα ετήσια γενικά έξοδα που δαπανά (στα έτη που δεν εμφανίζονται στοιχεία η ομάδα έχει πέσει στη Β' Εθνική). Το γεγονός ότι στα σχεδιαγράμματα δεν εμφανίζεται πάντα ταύτιση θέσεων και δαπανών, οφείλεται στο γεγονός, ότι στον αθλητισμό ρόλο δεν παίζουν μόνο οι οικονομικοί παράγοντες, αλλά πλήθος άλλων, όπως προπονητικοί, ψυχολογικοί, διοικητικοί κτλ.



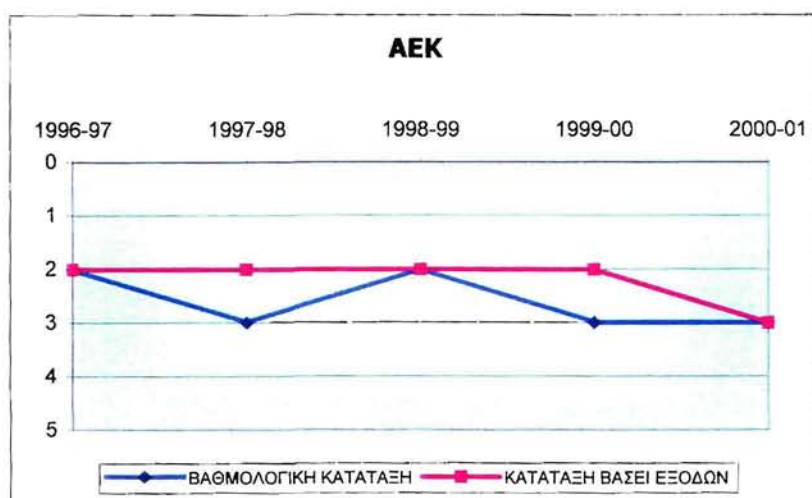
Σχεδιάγραμμα 14

Στην προκειμένη περίπτωση εμφανίζεται απόλυτη ταύτιση των θέσεων των δαπανών και της επίδοσης.

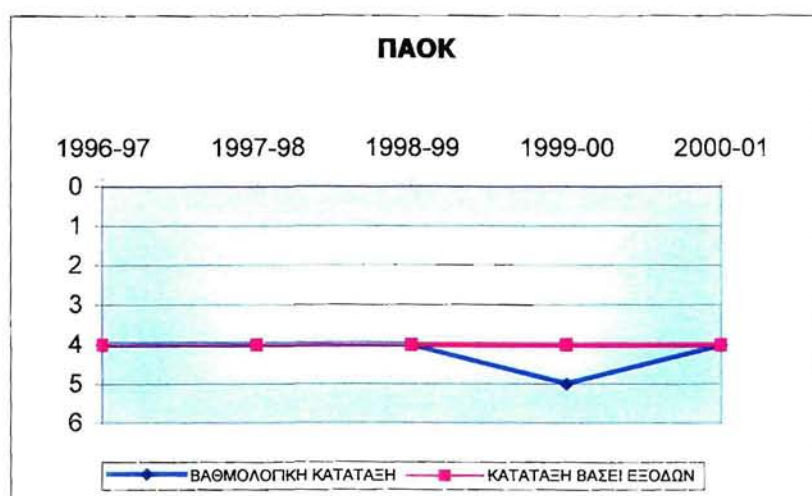


Σχεδιάγραμμα 15

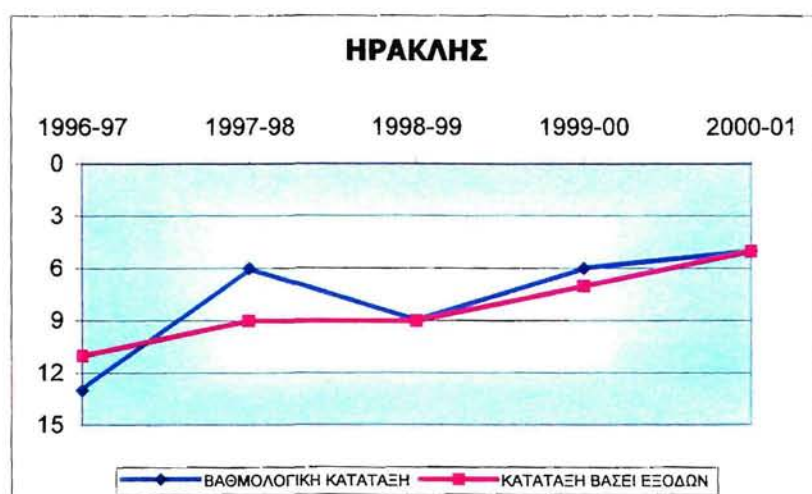




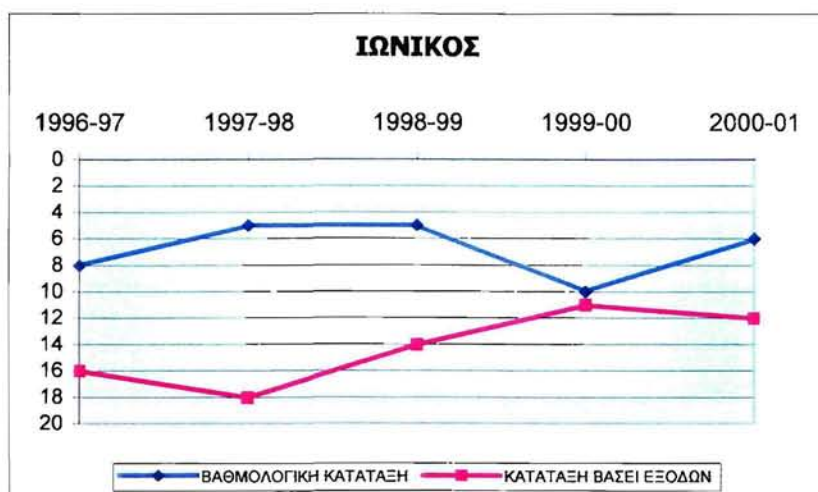
Σχεδιάγραμμα 16



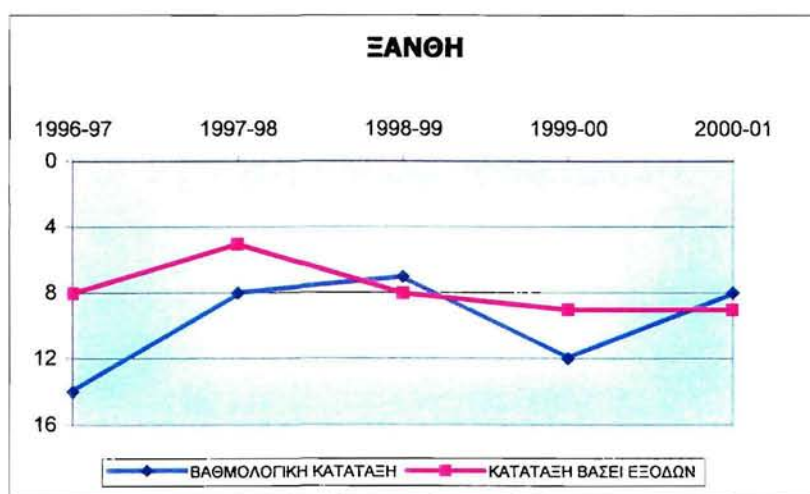
Σχεδιάγραμμα 17



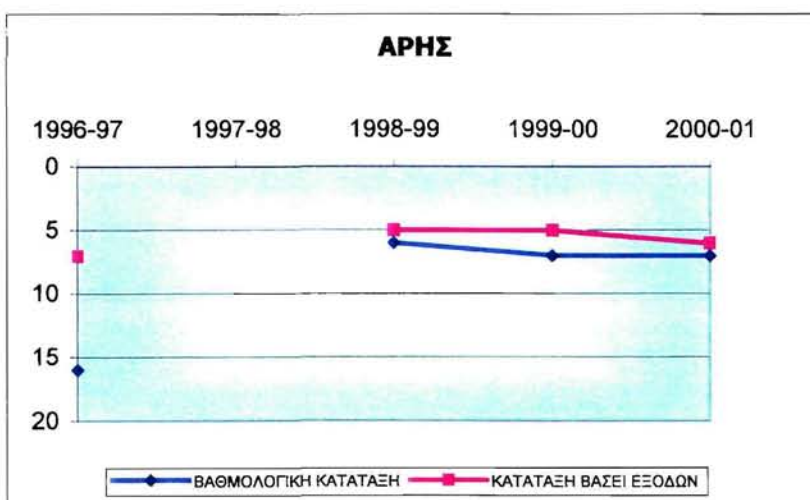
Σχεδιάγραμμα 18



Σχεδιάγραμμα 19

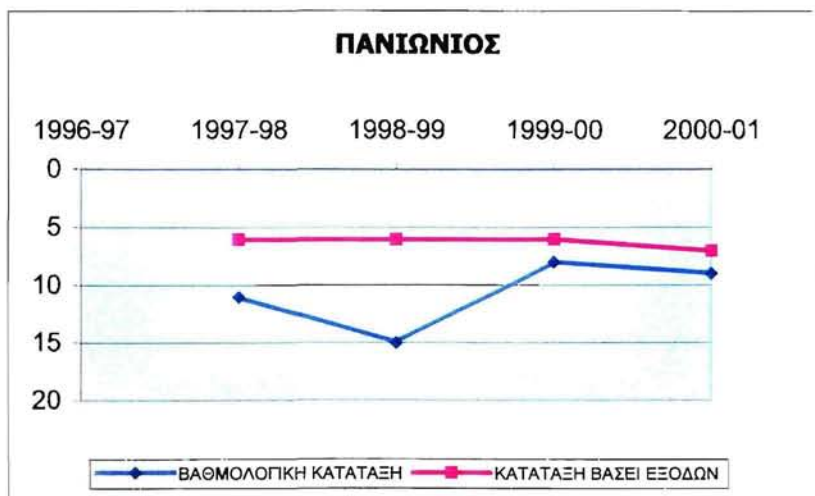


Σχεδιάγραμμα 20

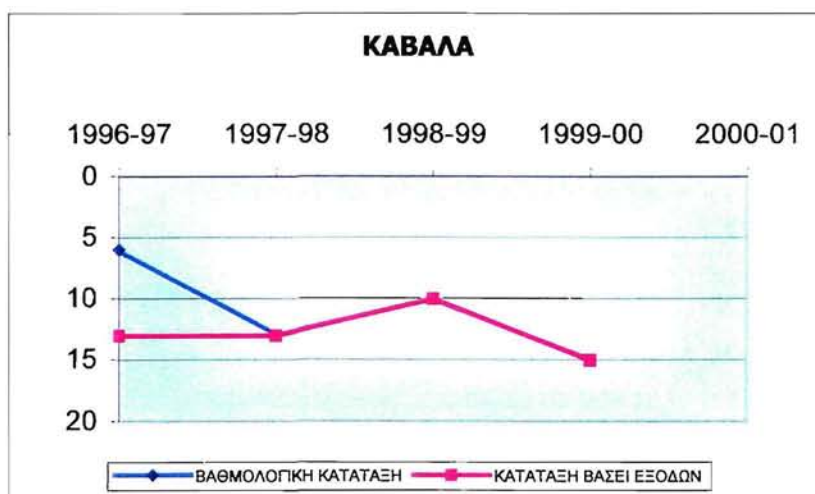


Σχεδιάγραμμα 21

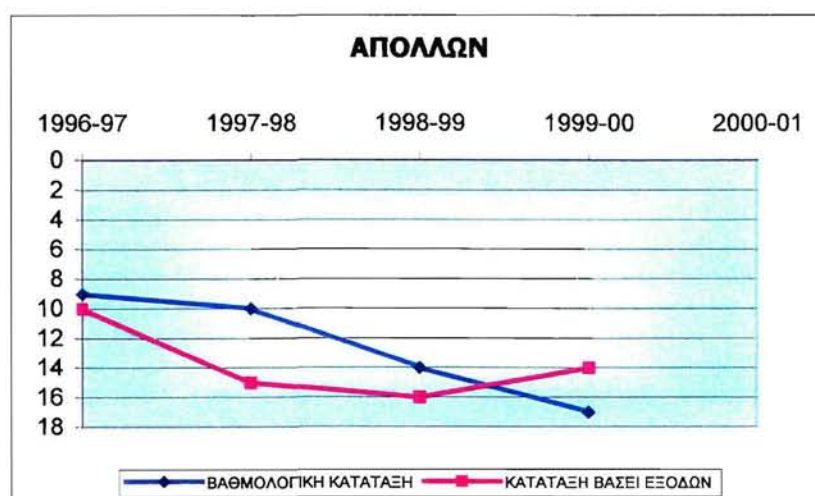




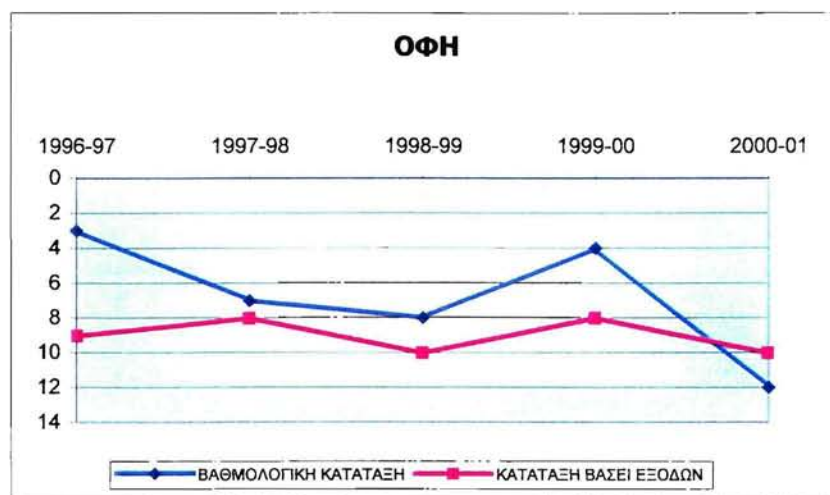
Σχεδιάγραμμα 22



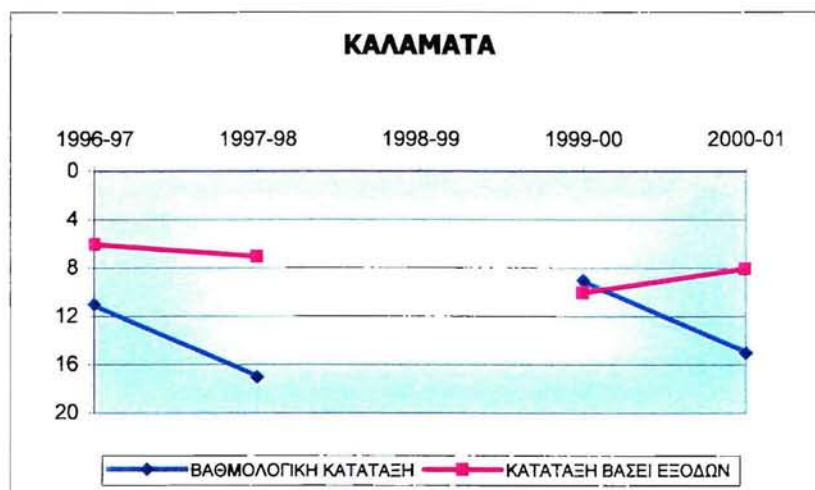
Σχεδιάγραμμα 23



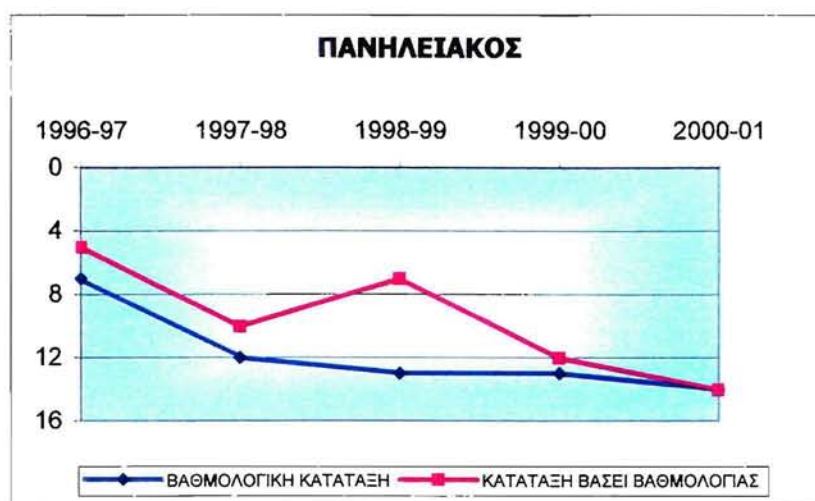
Σχεδιάγραμμα 24



Σχεδιάγραμμα 25

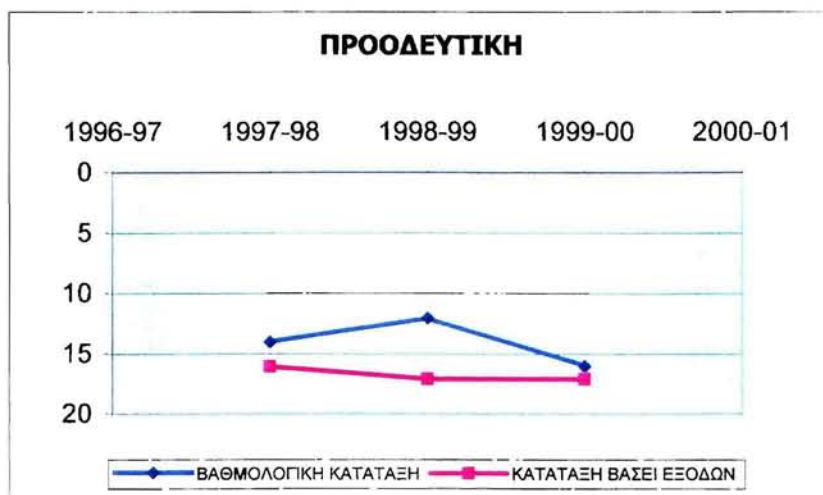


Σχεδιάγραμμα 26

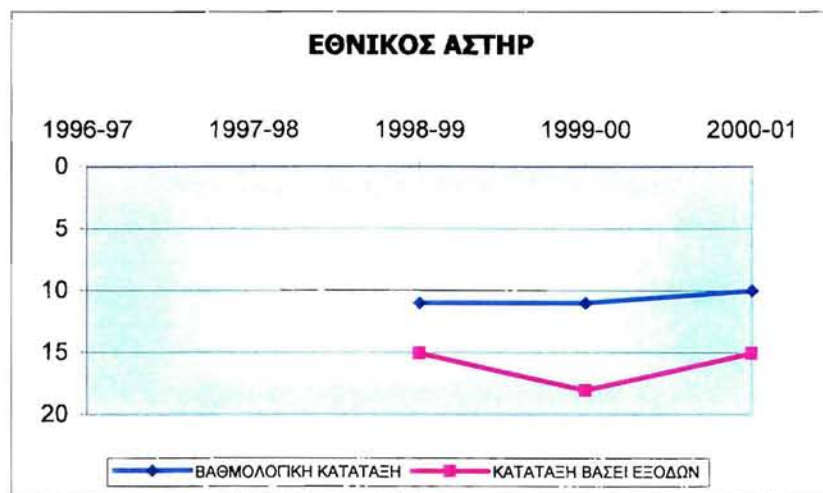


Σχεδιάγραμμα 27

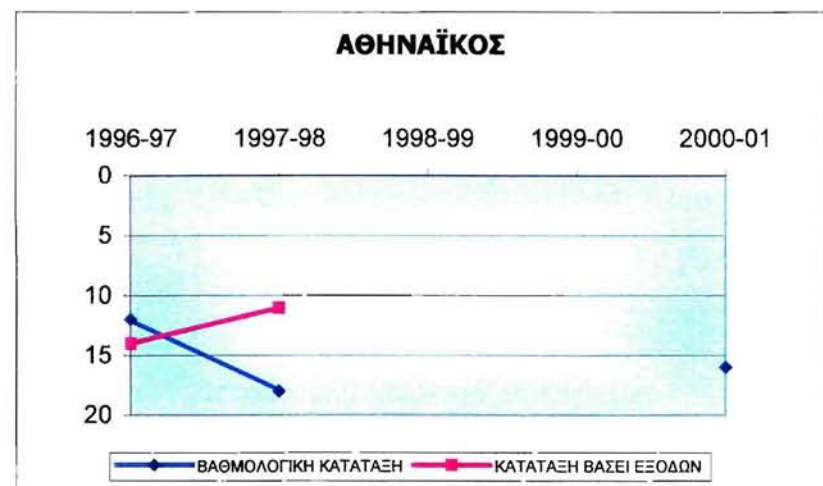




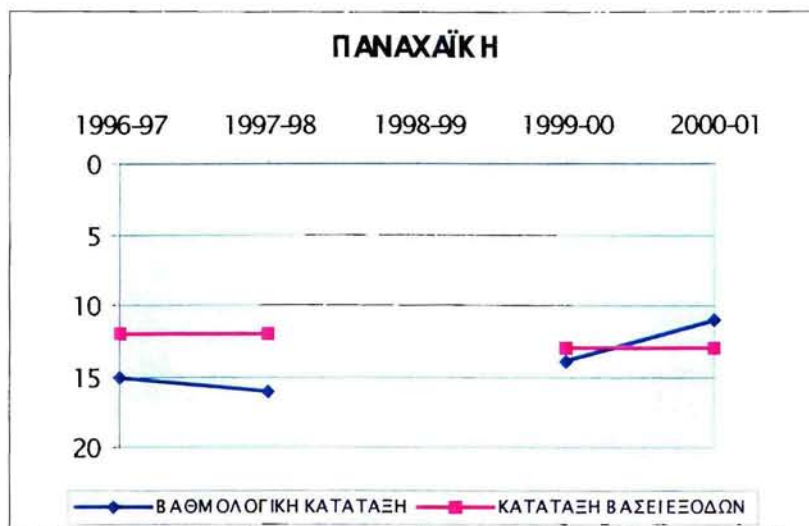
Σχεδιάγραμμα 28



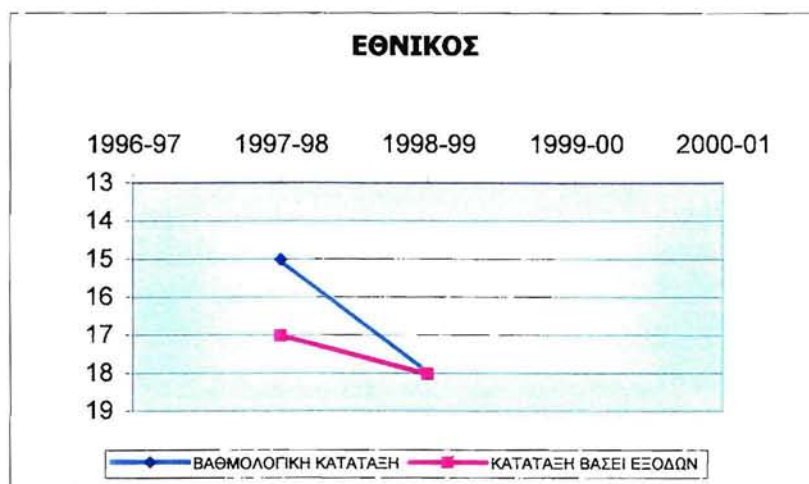
Σχεδιάγραμμα 29



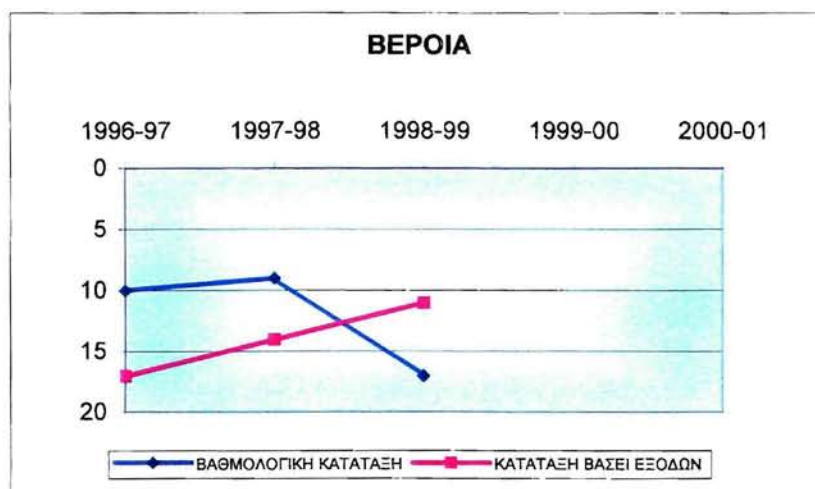
Σχεδιάγραμμα 30



Σχεδιάγραμμα 31

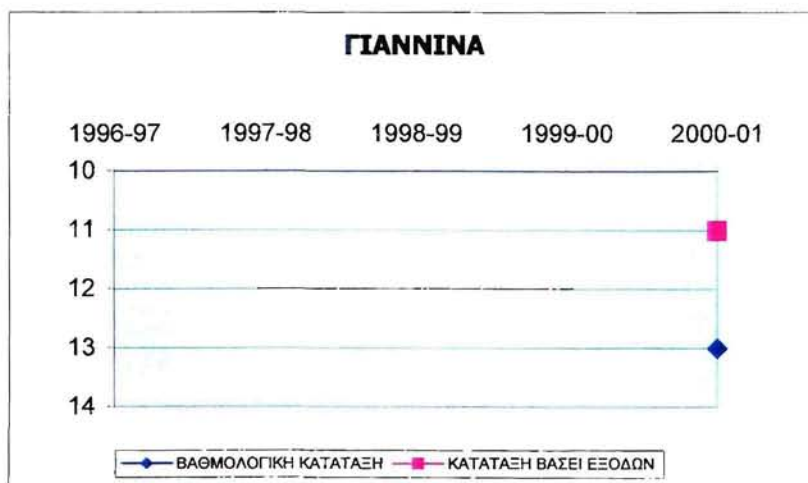


Σχεδιάγραμμα 32

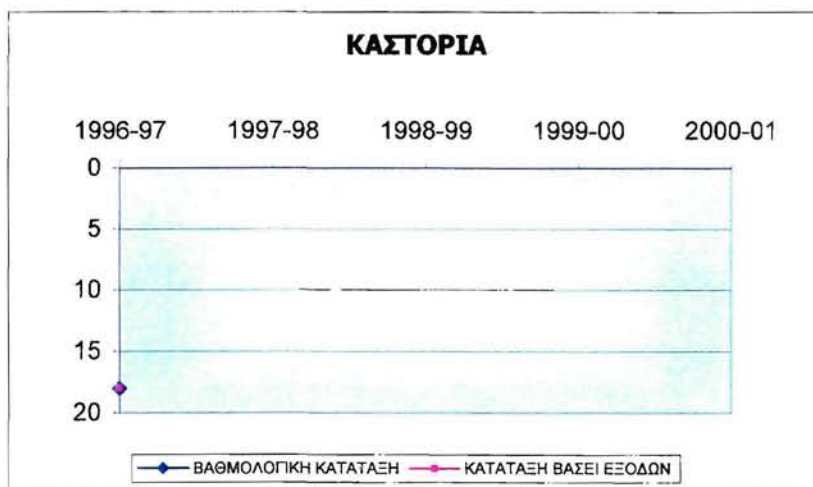


Σχεδιάγραμμα 33

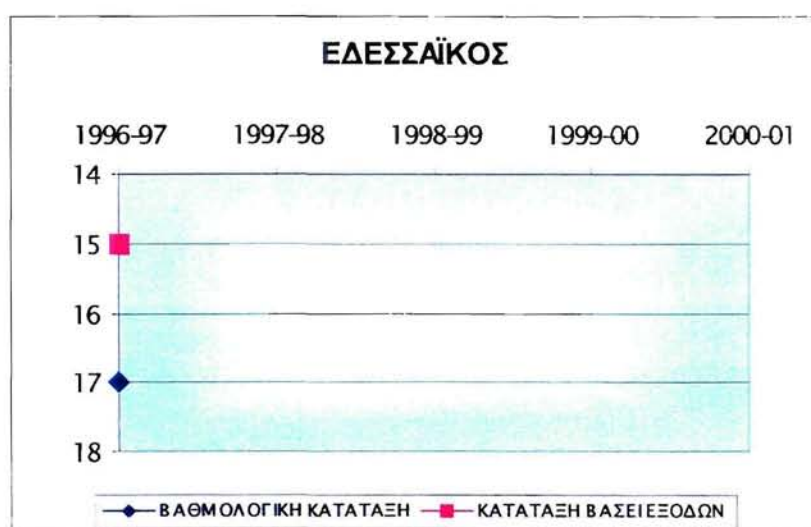




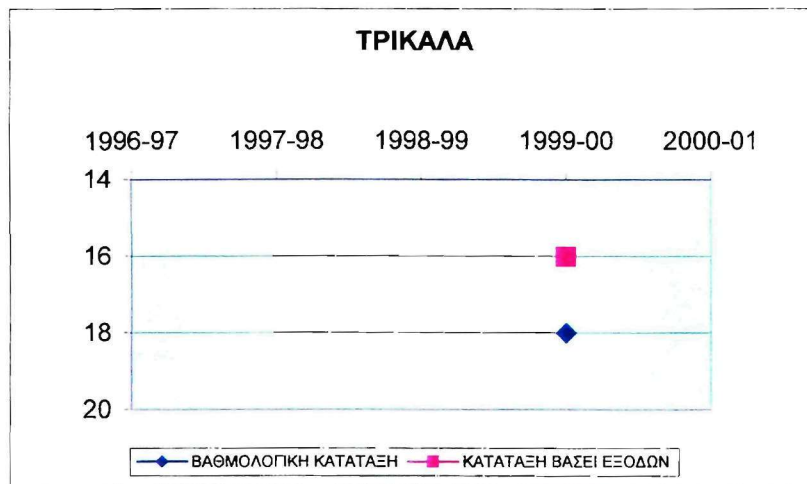
Σχεδιάγραμμα 34



Σχεδιάγραμμα 35



Σχεδιάγραμμα 36





### 9:2:1. Έξοδα ανά θέση στην πενταετία

Στην ενότητα αυτή εξετάζονται οι δαπάνες ανά θέση στη βαθμολογική κατάταξη των πρωταθλημάτων της πενταετίας 1996-97 έως 2000-01.

Ο πίνακας παρουσιάζει τους μέσους όρους των γενικών εξόδων των ομάδων (σε εκατομμύρια δραχμές) της κάθε θέσης κατάταξης. Παρατίθενται επίσης η σταθερή απόκλιση, το Minimum και το Maximum των εξόδων. Προκειμένου να ομογενοποιήσουμε τα δεδομένα της έρευνας και να τα καταστήσουμε συγκρίσιμα κατά την ανάλυση, όλα τα γενικά έξοδα εκφράσθηκαν σε σταθερές τιμές του 1997.

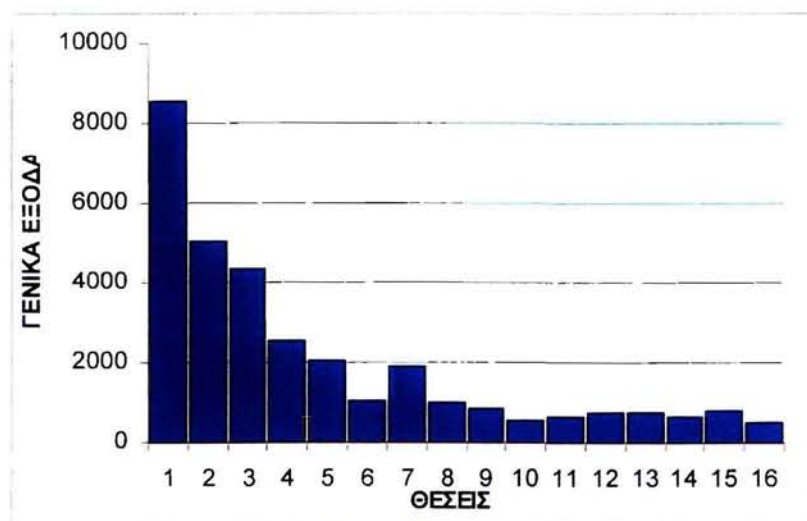
Ακόμη, επειδή το 2001 οι ομάδες της Α' Εθνικής Κατηγορίας μειώθηκαν σε 16 από 18, το σύνολο τέθηκε για απλοποίηση στις 16.

POSITION	MEAN	STANDARD DEVIATION	MAXIMUM	MINIMUM
1	8566,82	5035,57	15536	3742
2	5055,77	3330,45	10521	2146
3	4364,27	2546,30	7089	740,41
4	2538,64	1583,76	5223	1186,03
5	2060,24	1709,90	4228,17	419,64
6	1053,65	554,58	1950,85	593,74
7	1901,33	1383,24	3751	801,25
8	985,70	463,52	1666,34	450,80
9	849,15	321,54	1317	488,24
10	535,69	163,53	790,15	349,29
11	641,69	247,78	901,34	343,90
12	767,83	280,50	1114	478,42
13	774,56	204,74	1042,99	575,03
14	644,65	169,76	836	450,45
15	818,85	406,94	1278	428,70
16	483,70	272,06	786,51	160,37

Πίνακας 25

Εδώ παρατηρούμε σαφή αύξηση των εξόδων που δαπανήθηκαν για κάθε θέση από τις κατώτερες θέσεις της βαθμολογίας προς τις ανώτερες.

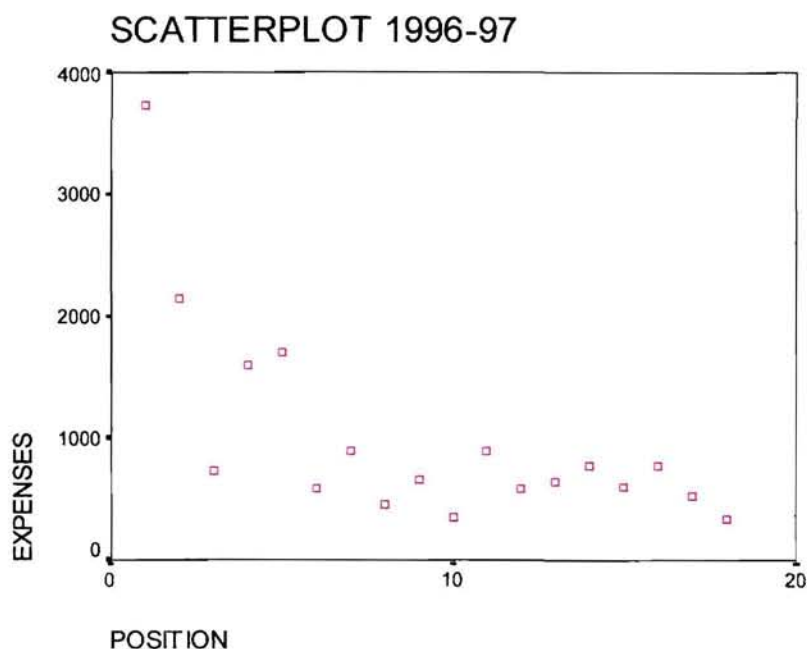
Το σχεδιάγραμμα 38 παρουσιάζει την κατανομή της μέσης ετήσιας δαπάνης των θέσεων σε εκατομμύρια δραχμές.



Σχεδιάγραμμα 38

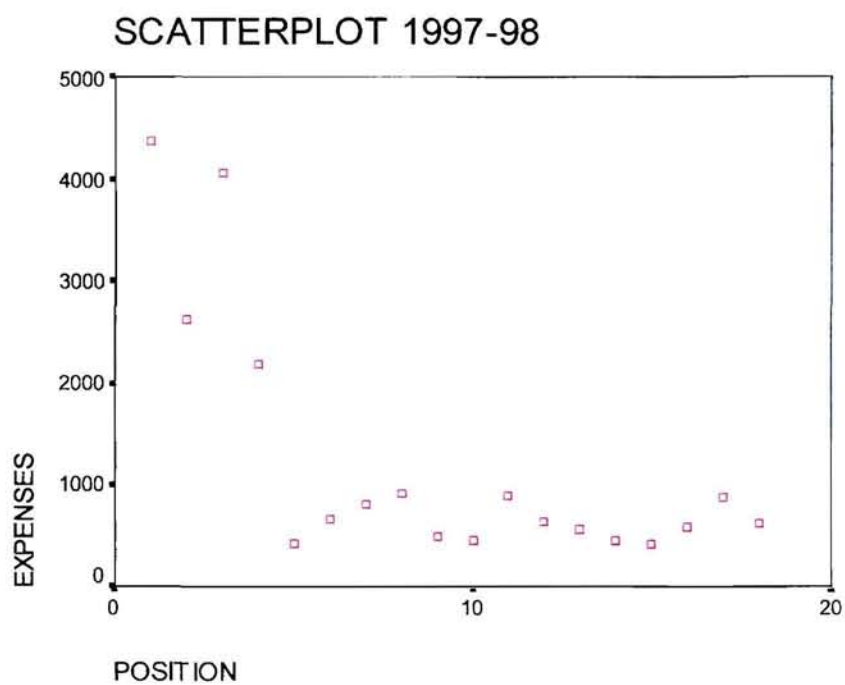
Εδώ παρατηρούμε ότι οι πρώτες 7 θέσεις του πρωταθλήματος ξεχωρίζουν σημαντικά, αφού συγκεντρώνουν τις υψηλότερες τιμές δαπανών, ενώ οι υπόλοιπες 12 κυμαίνονται σε χαμηλά επίπεδα χωρίς ιδιαίτερες διαφοροποιήσεις.

Στην ακόλουθη ανάλυση θα εξετάσουμε με Scatterplots από το στατιστικό πακέτο SPSS τη σχέση γενικών εξόδων και θέσεων των ομάδων ανά έτος :

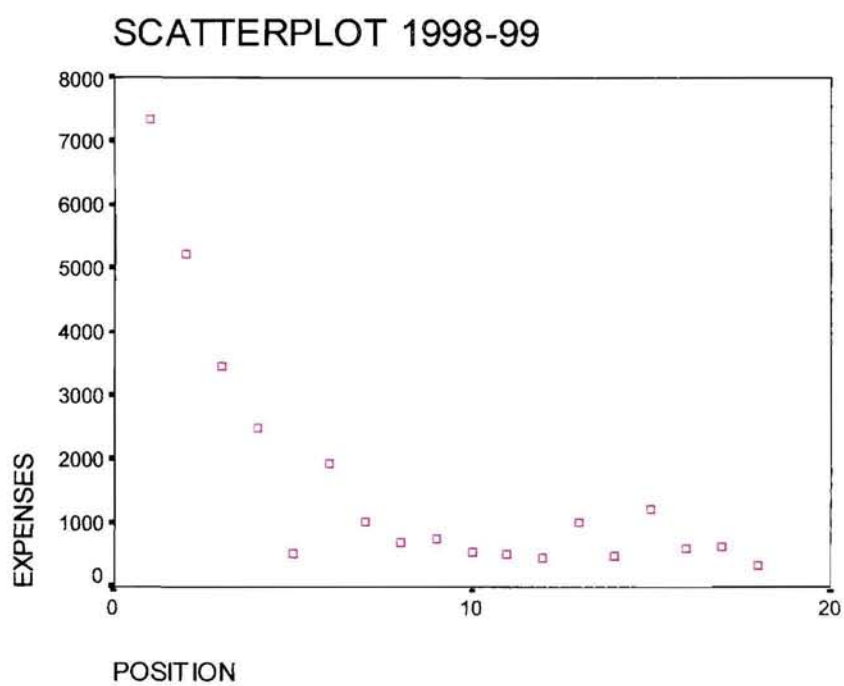


Σχεδ. 39

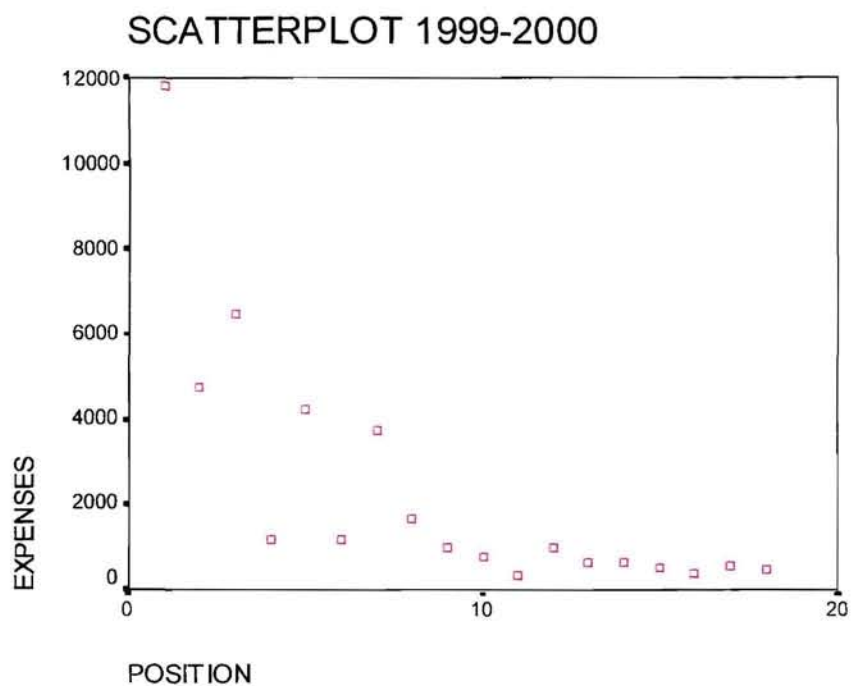




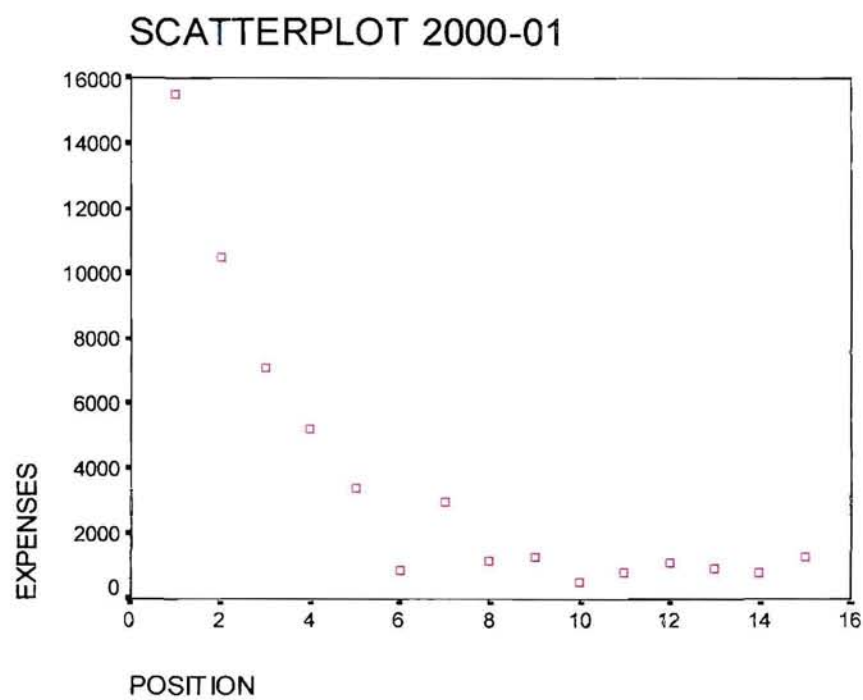
Σχεδ. 40



Σχεδ. 41



Σχεδ. 42



Σχεδ. 43



Τα ετήσια Scatterplots επιβεβαιώνουν την σημαντική διαφοροποίηση ως προς το ύψος των δαπανών των ομάδων που βρίσκονται στις 7 πρώτες θέσεις σε σχέση με τις υπόλοιπες.

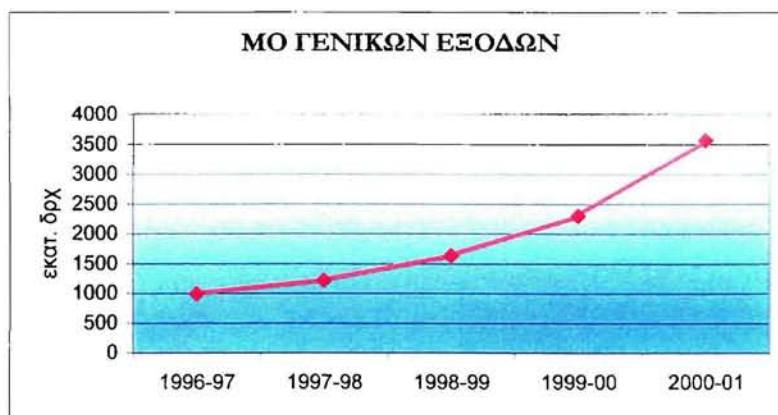
Είναι επίσης εμφανές ότι οι δαπάνες παρουσιάζονται αυξημένες με την πάροδο των ετών. Αυτό διαπιστώνεται και από τον ακόλουθο πίνακα, όπου παρατίθενται η μέση ετήσια δαπάνη του εκάστοτε πρωταθλήματος στα 5 χρόνια.

Πίνακας 26 : Μ.Ο. ΕΤΗΣΙΩΝ ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ (σταθερές τιμές 1997)

ΕΤΟΣ	MEAN	ST. DEVIATION	MINIMUM	MAXIMUM	SUM
<b>1996-97</b>	1002,62	839,96	331,31	3741,80	18047,22
<b>1997-98</b>	1226,31	1240,95	419,64	4375,45	22073,54
<b>1998-99</b>	1640,36	1912,08	367,34	7363,97	29526,47
<b>1999-00</b>	2309,98	2975,78	343,90	11816,89	41579,61
<b>2000-01</b>	3580,11	4370,92	530,27	15536,33	53701,59

Τιμές σε εκατομ. δρχ.

Το σχεδιάγραμμα απεικονίζει το Μ.Ο. των γενικών εξόδων των πρωταθλημάτων.



Είναι σαφής η ανοδική τάση των γενικών εξόδων. Ο έντονος ανταγωνισμός αναγκάζει τις Π.Α.Ε. να δαπανούν κάθε χρόνο όλο και μεγαλύτερα ποσά για να επιτύχουν το στόχο τους.

### 9:2:2. Συσχέτιση θέσης - γενικών εξόδων σε ετήσια βάση

Στον πίνακα 27 υπολογίσθηκε ο συντελεστής συσχέτισης του Spearman μεταξύ θέσης και γενικών εξόδων για κάθε έτος. Επιλέγουμε τον συντελεστή του Spearman διότι τα δεδομένα μας αποτελούν rank data και επιπλέον είναι λίγων ετών (ο συντελεστής συσχέτισης του Pearson επηρεάζεται περισσότερο από ακραίες τιμές, εντούτοις έχει υπολογιστεί και αυτός). Παρατηρούμε ότι οι συντελεστές συσχέτισης αυξάνονται κατά τη διάρκεια της πενταετίας.

ΕΤΟΣ	Rank Correlation Spearman	R Pearson Correlation
<b>1996-97</b>	0,61	0,66
<b>1997-98</b>	0,54	0,69
<b>1998-99</b>	0,66	0,71
<b>1999-00</b>	0,89	0,73
<b>2000-01</b>	0,77	0,79

Πίνακας 27

Ο μέσος συντελεστής συσχέτισης για την πενταετία είναι 0.69 (Pearson 0,71), ενώ ο συντελεστής συσχέτισης γενικών εξόδων και θέσεων κατάταξης για το σύνολο της περιόδου είναι 0,90 (Pearson 0,78). Οι συντελεστές αποδεικνύουν την έντονη συσχέτιση εξόδων και θέσεων κατάταξης στην Α' Εθνική Κατηγορία.

### 9:2:3. Γραμμική παλινδρόμηση

Προκειμένου να διερευνηθεί η κύρια υπόθεση της μελέτης, ότι η βαθμολογική θέση των ομάδων βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με το ύψος των δαπανηθέντων ποσών, θα εξετάσουμε τη σχέση αυτή για την τελευταία πενταετία. Ανάλογες μελέτες έχουν γίνει για το αγγλικό πρωτάθλημα από την Deloitte & Touche στις ετήσιες αναλύσεις της<sup>121</sup>.

Για την μελέτη αυτή χρησιμοποιήσαμε το Μ.Ο. θέσης της κάθε ομάδας και το Μ.Ο. των ετήσιων δαπανών από το 1999/97 ως το 2000/01. Μόνο 9 ομάδες εμφανίστηκαν και στα 5 έτη της Α' Εθνικής Κατηγορίας. Για να ξεπεραστεί αυτό το εμπόδιο χρησιμοποιήθηκαν οι ομάδες που εμφανίστηκαν στην Α' Εθνική τουλάχιστον 3 χρονιές και για τον υπολογισμό των μεταβλητών μας χρησιμοποιήθηκαν 18 επιπλέον ισολογισμοί της Β' Εθνικής.

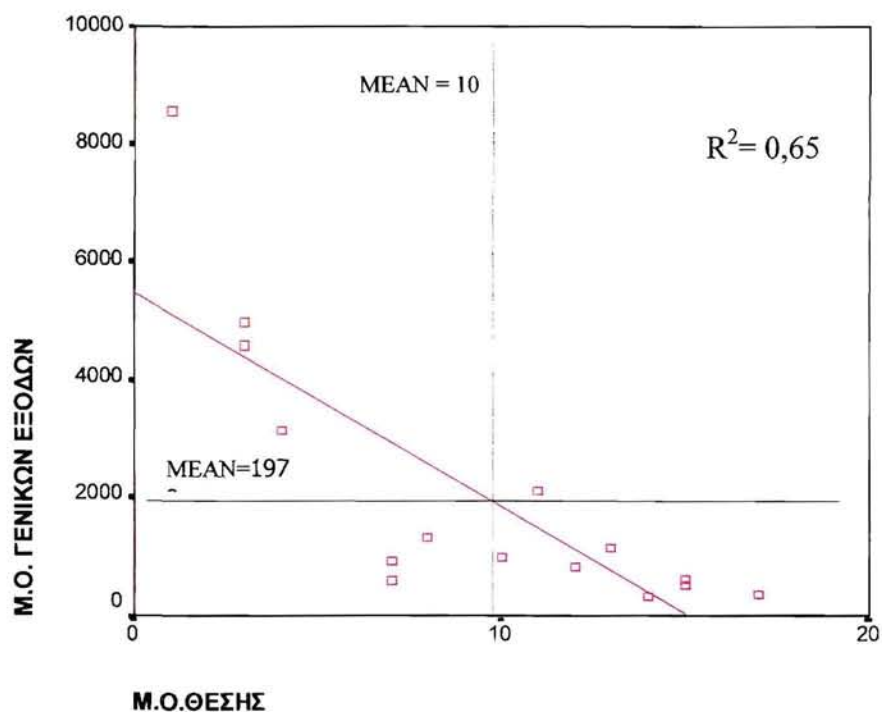
Ως εκ τούτου τα νέα μας δεδομένα συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

<sup>121</sup> Deloitte & Touche, England's Premier Clubs 1998/99, p. 23, Annual Review of Football Finance 1999/2000, p.34-36, Annual Review of Football Finance 2000/01, p.23.



ΟΜΑΔΑ	Μ.Ο. ΘΕΣΗΣ	Μ.Ο. ΓΕΝΙΚΩΝ ΕΞΟΔΩΝ
ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	1	8566,82
ΑΕΚ	3	4997,90
ΠΑΟ	3	4613,99
ΠΑΟΚ	4	3147,07
ΟΦΗ	7	911,94
ΙΩΝΙΚΟΣ	7	610,65
ΗΡΑΚΛΗΣ	8	1340,88
ΞΑΝΘΗ	10	983,87
ΑΡΗΣ	11	2131,67
ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	12	817,43
ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	12	1159,15
ΕΘΝΙΚΟΣ ΑΣΤΗΡ	14	334,53
ΑΠΟΛΛΩΝ	15	513,58
ΚΑΒΑΛΑ	15	536,94
ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	15	644,62
ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ	17	358,21

Πίνακας 28. Μ.Ο. Θέσης και Γενικών Εξόδων



Σχεδιάγραμμα 45

Στο παραπάνω Scatterplot παρατηρούμε ότι οι πιο αποτελεσματικές ομάδες βρίσκονται στο κάτω αριστερά πεδίο, δηλαδή πάνω από το Μ.Ο. θέσης και κάτω από το Μ.Ο. γενικών εξόδων. Οι ομάδες αυτές είναι ο **Ιωνικός**, ο **ΟΦΗ**

και ο **Ηρακλής**. Υπολογίσαμε το  $R^2 = 0,65$ . Ως εκ τούτου φαίνεται, ότι το μοντέλο δεν επεξηγεί επαρκώς τη σχέση θέσης και γενικών εξόδων<sup>122</sup>.

### 9:2:3.1. Κόστος θέσεων

Χωρίσαμε τα δεδομένα μας σε 3 ζώνες, καθώς παρουσιάζονται μεγάλες αποκλίσεις στα χαρακτηριστικά θέσης και γενικών εξόδων.

1. Συγκεκριμένα, οι ομάδες **Ολυμπιακός, ΑΕΚ, Παναθηναϊκός** και **ΠΑΟΚ (Ζώνη Α)**, καταλαμβάνουν τις 4 πρώτες θέσεις του πρωταθλήματος της Α' Εθνικής κατηγορίας, ενώ ο Μ.Ο. των αποπληθωρισμένων γενικών εξόδων τους την τελευταία πενταετία ξεπερνά τα 3 δις δραχμές. Ο υπολογισθείς συντελεστής συσχέτισης Pearson μεταξύ θέσης και δαπανών για την πρώτη ομάδα είναι 0,97.
2. Οι ομάδες **Ηρακλής, ΟΦΗ, Ξάνθη, Ιωνικός**, και **Άρης (Ζώνη Β)**, καταλαμβάνουν κατά Μ.Ο. τις θέσεις 7 ως 11 και δαπανούν από 600 εκ. ως περίπου 2 δις δραχμές. Παίζουν σταθερά στην Α' Εθνική κατηγορία αν εξαιρέσουμε τον Άρη που έπεσε το 1998 στην Β2. Οι ΠΑΕ αυτές αποτελούν τη δεύτερη Ζώνη, με συντελεστή συσχέτισης 0,78.
3. Οι ομάδες **Πανηλειακός, Πανιώνιος, Εθνικός Αστήρ, Απόλλων, Καβάλα, Παναχαϊκή** και **Προοδευτική (Ζώνη Γ)**, καταλαμβάνουν κατά Μ.Ο. τις θέσεις 12 ως 17 και δαπανούν από 300 εκ. ως περίπου 1 δις δραχμές. Οι ομάδες αυτές δεν παίζουν σταθερά στην Α' Εθνική κατηγορία αλλά "ανεβοκατεβαίνουν". Οι ΠΑΕ αυτές αποτελούν την τρίτη ζώνη, με συντελεστή συσχέτισης 0,78.

## 1. ΖΩΝΗ Ομάδων (Ολυμπιακός, ΑΕΚ, Παναθηναϊκός, ΠΑΟΚ)

Τα αποτελέσματα της γραμμικής παλινδρόμησης από το SPSS παρουσιάζονται παρακάτω:

Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00002 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MO POSITION

<sup>122</sup> Τα ίδια αποτελέσματα όμως προκύπτουν και στις αναλύσεις της Deloitte & Touche : England's Premier Clubs, A review of the 1998/99 season, p. 23, Annual Review of Football Finance, August 2000, p. 36, Annual Review of Football Finance, August 2001, p. 34



**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,997 <sup>a</sup>	,994	,991	,1189

a. Predictors: (Constant), MO EXPENSES

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,659	,170		33,320	,001
	VAR00002	-5,46E-04	,000	-,997	-18,283	,003

a. Dependent Variable: MO POSITION

Το b μας είναι 0,000546, δηλαδή η δαπάνη που απαιτείται για τη μετακίνηση μίας θέσης στην πρώτη κατηγορία είναι 1.831.501.832 δραχμές.

## 2. ΖΩΝΗ Ομάδων (ΗΡΑΚΛΗΣ, ΟΦΗ, ΞΑΝΘΗ, ΙΩΝΙΚΟΣ, ΑΡΗΣ)

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00002 <sup>a</sup>		Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MO POSITION

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,782 <sup>a</sup>	,611	,481	1,3567

a. Predictors: (Constant), MO EXPENSES

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	5,426	1,515		3,580	,037
	VAR00002	2,520E-03	,001	,782	2,170	,118

a. Dependent Variable: MO POSITION

Το b μας είναι 0,00252, δηλαδή η δαπάνη που απαιτείται για τη μετακίνηση μίας θέσης στη δεύτερη κατηγορία είναι 396.825.397 δραχμές.

### **3.ΖΩΝΗ Ομάδων (ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ, ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ, ΕΘΝΙΚΟΣ ΑΣΤΗΡ, ΑΠΟΛΛΩΝ, ΚΑΒΑΛΑ, ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ, ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ)**

**Variables Entered/Removed<sup>b</sup>**

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	VAR00002 <sup>a</sup>	.	Enter

a. All requested variables entered.

b. Dependent Variable: MO POSITION

**Model Summary**

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,785 <sup>a</sup>	,617	,540	1,0984

a. Predictors: (Constant), MO EXPENSES

**Coefficients<sup>a</sup>**

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	17,094	1,055		16,201	,000
	VAR00002	-4,41E-03	,002	-,785	-2,836	,036

a. Dependent Variable: MO POSITION

Το b μας είναι 0,00441, δηλαδή η δαπάνη που απαιτείται για τη μετακίνηση μίας θέσης στην τρίτη ομάδα είναι 226.757.370 δραχμές.



Τα παραπάνω συνοψίζονται στον ακόλουθο πίνακα :

Κατάταξη	Κόστος Θέσης
1. Ζώνη ομάδων	1.831.501.832 δρχ.
2. Ζώνη ομάδων	396.825.397 δρχ.
3. Ζώνη ομάδων	226.757.370 δρχ.

Πίνακας 29

### 9 : 3. Συζήτηση - Συμπέρασμα

Παρατηρείται, ότι στην πρώτη ζώνη των ομάδων της Α' Εθνικής το κόστος των θέσεων είναι πολύ υψηλό, δηλαδή, 4,5 φορές υψηλότερο από το κόστος των θέσεων στη μεσαία ζώνη των ομάδων των ΠΑΕ. Το κόστος θέσης της 2ης ζώνης των ομάδων των ΠΑΕ είναι περίπου διπλάσιο από το κόστος της 3ης ζώνης. Ως εκ τούτου η κατάσταση της ιεραρχίας των ομάδων βρίσκεται σε άμεση συνάρτηση με τον οικονομικό παράγοντα. Βέβαια το ίδιο συμβαίνει και στις άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Για παράδειγμα στην Αγγλία, όπου κατά το πρωτάθλημα του 2000/01 η Liverpool και η Manchester United, οι οποίες δαπάνησαν τα περισσότερα χρήματα κατέλαβαν την πρώτη και δεύτερη θέση αντίστοιχα, ενώ η York City και η Carlisle Utd. που ξόδεψαν τα μικρότερα ποσά κατατάχθηκαν τελευταίες<sup>123</sup>. Το ίδιο και στην Ιταλία κατά το πρωτάθλημα 1997/98, στο οποίο τις δυο πρώτες θέσεις καταλαμβάνουν η Juventus και η Lazio με τις πολλαπλώς μεγαλύτερες δαπάνες, ενώ η Parma και η Brescia βρίσκονται στο τέλος του βαθμολογικού πίνακα με τα λιγότερα δαπανηθέντα ποσά<sup>124</sup>.

**Συμπερασματικά φαίνεται λοιπόν, ότι η ιεραρχική κατάταξη των ομάδων στο βαθμολογικό πίνακα του πρωταθλήματος της Α' Εθνικής Κατηγορίας εξαρτάται άμεσα από το ύψος των δαπανών τους. Ως εκ τούτου η υπόθεση γίνεται αποδεκτή.**

<sup>123</sup> Deloitte & Touche Annual Review of Football Finance 2000/01, p. 34

<sup>124</sup> Deloitte & Touche, Rapporto sul Calcio Italiano 1997/98, p. 7

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ

### 10 : 0. Υποτιθέμενη είσοδος των Π.Α.Ε. στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθήνας

Ας υποθέσουμε, ότι με βάση την κεφαλαιακή κατάσταση τους οι Π.Α.Ε., όπως καταχωρήθηκαν στον Πίνακα 12, αποφασίζουν να εισέλθουν στο Χ.Α.Α. για να αντλήσουν νέα και ανέξοδα κεφάλαια, που θα τις επιτρέψουν να ασκήσουν μια πιο άνετη επενδυτική πολιτική στον αγωνιστικό τομέα και στις υποδομές τους.

Η πορεία για την είσοδο μιας Α.Ε. στο Χ.Α.Α. πρέπει να σχεδιασθεί με κάθε λεπτομέρεια, γιατί, όπως είδαμε, οι ισχύοντες νόμοι καθορίζουν μια σειρά προϋποθέσεων, που πρέπει να εκπληρωθούν όλες. Αυτές είναι :

1. **Ελάχιστο μέγεθος ιδίων κεφαλαίων** {Αποφάσεις :Για Κύρια Αγορά : Αριθμ. 3444/Β.253(<sup>124</sup>α ), Παράλληλη Αγορά : Αριθμ. 2063/Β.69<sup>125</sup>, Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά : Νόμος 2733/1999, άρθρο 2, παργ. Α' <sup>126</sup>
2. **Ελάχιστες οικονομικές χρήσεις σαν ανώνυμες εταιρείες, ικανοποιητική κεφαλαιακή διάρθρωση και έλεγχο νομικών, λογιστικών, φορολογικών και χρηματοοικονομικών διαδικασιών**<sup>127</sup>
3. **Διάθεση μετοχών** (Ν.2651/ Άρθρο 3, και Ν. 2396/1996, Άρθρο 35, παργρ. Δ' , για Παράλ. Αγορά, Απόφαση αριθμ. 2063/Β.69/8-2-1999, παργρ. 5, για ΝΕΧΑ Ν.2733/1999, άρθρο 2, παργρ. Δ')
4. **Ικανοποιητική διασπορά των μετοχών** ( Για Κ. Α. , Ν.2651/1998,Άρθρο 1, παργφ. 5, για Παράλ. Αγορά , Απόφαση αριθμ. 2063/Β.69, ΦΕΚ Αρ. Φύλ. 79, Φεβ, 1999, παργρ. 6, για ΝΕΧΑ Ν. 2733/1999, άρθρο 2, παργ. Δ')
5. **Τιμή διάθεσης** (Ν.2651/1998, Άρθρ. 4)
6. **Διαδικασία δημιουργίας Ενημερωτικού Δελτίου** (για Κύρια Αγορά Ν.2651/1998, Άρθρο 2 και Π.Δ. 348/1985, για Παράλ. Αγορά, Απόφαση αριθμ. 2063/Β.69, παράγρ. 8, και Π.Δ. 348/1985, για ΝΕΧΑ, Ν. 2733/1999, άρθρο 4 και Π.Δ. 348/1985)
7. **Ο προσδιορισμός από τους Κυρίους Αναδόχους της περιόδου της δημόσιας εγγραφής**
8. **Χρονικός περιορισμός ολοκλήρωσης της διαδικασίας.**

<sup>124</sup>α ΦΕΚ Αρ. Φύλλου 24/ 2 Φεβ. 2000

<sup>125</sup> ΦΕΚ Αρ. Φύλ. 79 / 8 Φεβ. 1999

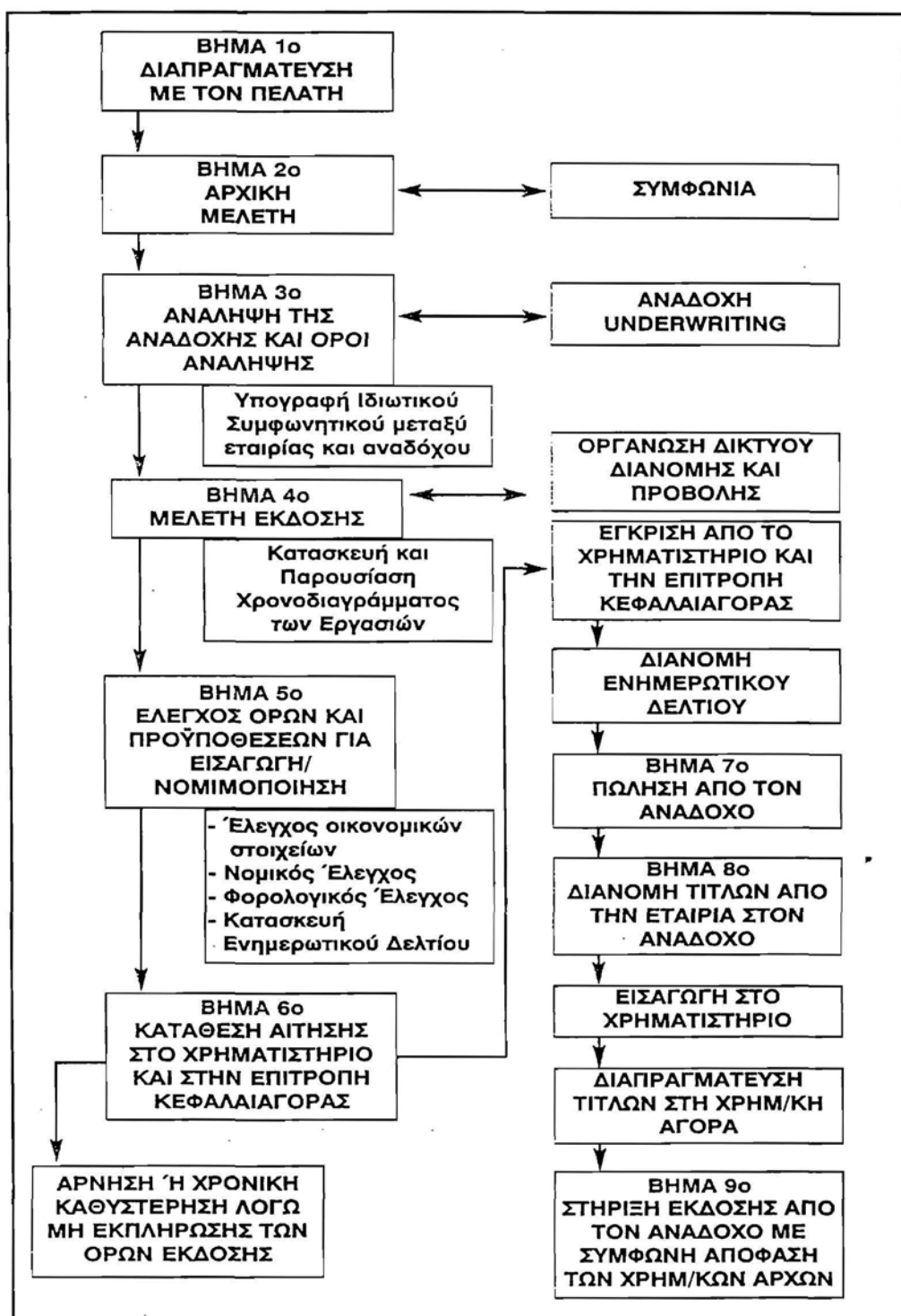
<sup>126</sup> ΦΕΚ Αρ. Φύλ. 155 / 30 Ιουλ. 1999

<sup>127</sup> για Κ.Α. Ν.2651/1998, άρθρο 1, παργ.3, για Παραλ. Αγορά , Απόφαση αριθμ. 2063/Β.69, 8-2-1999, παργρ. 3, για ΝΕΧΑ, Ν. 2733/1999 , άρθρο 2, παργρ. Β', Γ'



Τα βήματα αναδοχής της έκδοσης παραστατικά έχουν ως ακολούθως<sup>128</sup> :

### ΤΑ ΒΗΜΑΤΑ ΑΝΑΔΟΧΗΣ ΤΗΣ ΕΚΔΟΣΗΣ



Σχήμα 7. Οι διαδοχικές διαδικασίες για την έκδοση των μετοχών

<sup>128</sup> Θ. Θεοδωρόπουλος, στο ίδιο μέρος σελ. 166/167

### **10 : 1. Οι νομικές υποχρεώσεις για την έκδοση του Ενημερωτικού Δελτίου**

Εφόσον ευρισκόμαστε στο υποθετικό πεδίο συνεχίζουμε να σκεπτόμαστε με τον ίδιο τρόπο.

Η είσοδος μιας Ανώνυμης Εταιρείας στο Χ.Α.Α., όπως είδαμε, εξαρτάται, εκτός από την εκπλήρωση των αντικειμενικών προϋποθέσεων και από την έγκριση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, η οποία, προκειμένου να διασφαλίσει τα συμφέροντα των επενδυτών, εξετάζει τις ευρύτερες δυνατότητες της αιτούσας Α.Ε., κατά πόσον είναι υγιής και φερέγγυα. Άρα την τελική απόφαση για την είσοδο των Π.Α.Ε. στο Χ.Α.Α. θα την πάρει η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς. Όμως το αν θα εγκρίνει ή όχι η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς την είσοδο μιας συγκεκριμένης εταιρείας στο Χ.Α.Α. προκύπτει από την εικόνα που παρουσιάζεται στο Ενημερωτικό Δελτίο, που θα εκδώσει η αιτούσα εταιρεία.

Έστω λοιπόν, ότι μια Π.Α.Ε. προετοιμάζεται ανάλογα και έχει να αντιμετωπίσει την έκδοση του **Ενημερωτικού Δελτίου**.

Το Π.Δ. 348/1985 „Καθορισμός των όρων κατάρτισης , ελέγχου και διάδοσης του ενημερωτικού δελτίου..“ ορίζει :

#### **Άρθρο 1.**

Το παρόν έχει ως σκοπό την προσαρμογή της νομοθεσίας για τα Χρηματιστήρια Αξιών προς τις διατάξεις της υπ' αριθ. 80/390/ΕΟΚ Οδηγίας του Συμβουλίου της 17 Μαρτίου 1980 „ περί συντονισμού των όρων κατάρτισης ελέγχου και διαδόσεως του ενημερωτικού δελτίου που πρέπει να δημοσιεύεται για την εισαγωγή κινητών αξιών σε χρηματιστήριο αξιών.<sup>129</sup>

### **ΜΕΡΟΣ Ι. Γενικές Διατάξεις :**

#### **Άρθρο 4.**

Η δημοσίευση του „ενημερωτικού δελτίου“ (Prospectus) αποτελεί προϋπόθεση εισαγωγής κινητών αξιών στο Χ.Α.Α. κατόπιν εγκρίσεως του από τη Διοικούσα Επιτροπή του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών.

#### **Άρθρο 5.**

1. Το ενημερωτικό δελτίο περιέχει τα στοιχεία, τα οποία, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά του εκδότη και των κινητών αξιών των οποίων ζητείται η εισαγωγή στο Χρηματιστήριο είναι απαραίτητα, ώστε όσοι προβαίνουν σε επενδύσεις και οι σύμβουλοι τους επί των επενδύσεων να δύνανται να εκτιμούν την περιουσία, τη χρηματοοικονομική κατάσταση, τα αποτελέσματα και τις προοπτικές του εκδότη, όπως και τα δικαιώματα , που είναι ενσωματωμένα σ' αυτές τις κινητές αξίες.

#### **Άρθρο 6.**

..... το ενημερωτικό δελτίο περιέχει κατά τρόπο, ώστε να διευκολύνεται όσο το δυνατόν η ανάλυση και κατανόηση, τα στοιχεία τουλάχιστον τα οποία προβλέπονται από τα παραρτήματα Α, Β, και Γ, ανάλογα με το αν πρόκειται αντίστοιχα για μετοχές, ομολογίες ή τίτλους παραστατικούς μετοχών.

<sup>129</sup> Ε.Ε. Ειδική έκδοση, κατηγορία 06, Τόμος 002, σελίς 88

## **ΜΕΡΟΣ ΙΙ Περιεχόμενα του ενημερωτικού δελτίου..**

### **Άρθρο 12.**

1. Για την εισαγωγή κινητών αξιών στο Χ.Α.Α., που εκδίδονται από χρηματοδοτικά ιδρύματα, το ενημερωτικό δελτίο περιέχει :
  - Τουλάχιστον τις πληροφορίες, που προβλέπονται από τα Παραρτήματα Α ή Β στα κεφάλαια 1, 2, 3, 5. και 6 ανάλογα με το αν πρόκειται αντίστοιχα για μετοχές ή για ομολογίες και
  - ειδικές πληροφορίες, που αφορούν τα χαρακτηριστικά του συγκεκριμένου εκδότη και είναι τουλάχιστον ισοδύναμες με τις πληροφορίες που προβλέπονται από τα Παραρτήματα Α ή Β στα κεφάλαια 4 και 7 , σύμφωνα με τους κανόνες , που θεσπίζονται περί αυτού από την ελληνική νομοθεσία.
2. Τα χρηματοδοτικά ιδρύματα στα οποία αναφέρεται το άρθρο αυτό είναι οι Τράπεζες.

## **ΜΕΡΟΣ ΙΙΙ. Τρόπος ελέγχου και κυκλοφορίας του Ενημερωτικού Δελτίου**

### **Άρθρο 19.**

1. Το Ενημερωτικό Δελτίο δεν δημοσιεύεται προτού εγκριθεί από τη Διοικούσα Επιτροπή του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών.
2. Η Διοικούσα Επιτροπή του Χ.Α.Α. εγκρίνει τη δημοσίευση του Ενημερωτικού Δελτίου, μόνον, εάν κρίνει ότι αυτό πληροί όλες τις απαιτήσεις του παρόντος Προεδρικού Διατάγματος.

### **Άρθρο 20.**

Ο Υπουργός Εμπορίου κατόπιν εισηγήσεως της Διοικούσας Επιτροπής του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών αποφασίζει, αν θα δεχθεί τη βεβαίωση του νόμιμου ελεγκτού, που προβλέπεται στο 1.3 των Παραρτημάτων Α και Β και αν θα απαιτήσουν ενδεχομένως συμπληρωματική βεβαίωση.

### **Άρθρο 22**

Το Ενημερωτικό Δελτίο πρέπει να δημοσιεύεται μέσα σε χρονικό διάστημα 45 ημερών προ της ημερομηνίας κατά την οποία αρχίζει η επίσημη διαπραγμάτευση τιμής στο Χρηματιστήριο

### **Άρθρο 24.**

Κάθε νέο σημαντικό γεγονός, που δύναται να επηρεάσει την εκτίμηση των κινητών αξιών και που επέρχεται από τη στιγμή που καθορίζεται το περιεχόμενο του Δελτίου και μέχρι να αρχίσει η επίσημη διαπραγμάτευση τιμών στο Χρηματιστήριο, πρέπει να αποτελεί αντικείμενο συμπληρώματος του Δελτίου....

## **ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Α'**

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1.**

Πληροφορίες σχετικά με τα πρόσωπα, που είναι υπεύθυνα για το Ενημερωτικό Δελτίο και τον έλεγχο των λογαριασμών :



- 1.1. Όνομα και ιδιότητα των φυσικών προσώπων ή επωνυμία και έδρα των νομικών προσώπων που είναι υπεύθυνα για το Δελτίο.....
- 1.2. Βεβαίωση των υπευθύνων που αναφέρονται στο σημείο 1.1. που να πιστοποιεί, ότι εξ όσων γνωρίζουν και για το τμήμα του δελτίου για το οποίο είναι υπεύθυνοι, τα στοιχεία του είναι σύμφωνα με την πραγματικότητα και δεν έχουν παραλείψεις, που να αλλοιώνουν το Δελτίο
- 1.3. **Όνομα, διεύθυνση και ειδικότητα των νομίμων ελεγκτών, οι οποίοι προέβησαν στον έλεγχο των ετησίων λογαριασμών των τριών τελευταίων ετών.** Σημείωση, περί του ότι έγινε έλεγχος των ετησίων λογαριασμών. Αν οι νόμιμοι ελεγκτές αρνήθηκαν να χορηγήσουν βεβαιώσεις για τους ετήσιους λογαριασμούς ή διατύπωσαν ορισμένες επιφυλάξεις πρέπει η άρνηση ή οι επιφυλάξεις να δημοσιευθούν εξ ολοκλήρου και να αιτιολογηθούν ως προς αυτό. Άλλα στοιχεία που περιέχονται στο Δελτίο και που ελέγχθηκαν από τους νόμιμους ελεγκτές.

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Πληροφορίες σχετικά με τις μετοχές και την εισαγωγή τους στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών**

- 1.1. Ένδειξη που προσδιορίζει, ότι .... Εισάγονται για να κυκλοφορήσουν από το χρηματιστήριο
- 1.2. Πληροφορίες σχετικά με τις μετοχές, των οποίων ζητείται η εισαγωγή στο Χ.Α.Α.
  - 1.2.0 Αναφορά των αποφάσεων, αδειών και εγκρίσεων δυνάμει των οποίων οι μετοχές δημιουργήθηκαν ή θα δημιουργηθούν ή και εκδόθηκαν ή θα εκδοθούν. Τρόπος εκδόσεως και τιμή εκδόσεως. ...
  - 1.2.2. Περιληπτική περιγραφή των δικαιωμάτων που είναι ενσωματωμένα στις μετοχές, ιδίως έκταση του δικαιώματος ψήφου, δικαιώματα στη διανομή των κερδών και στη συμμετοχή σε κάθε πλεόνασμα σε περίπτωση εκκαθαρίσεως καθώς κάθε προνόμιο
  - 2.2.4 Καθεστώς κυκλοφορίας των μετοχών και τυχόν περιορισμοί της ελεύθερης διαπραγματεύσεώς τους, παραδείγματος χάριν ρήτρα συναιδέσεως.
  - 1.2.5. Ημερομηνία ενάρξεως αποδόσεως
  - 2.2.7. Χρηματοδοτικοί οργανισμοί, οι οποίοι κατά την εισαγωγή των μετοχών στο Χ.Α.Α. εξασφαλίζουν τις οικονομικές υπηρεσίες του εκδότη
- 2.3.1. Συνολικό ύψος της δημόσιας ή ιδιωτικής εκδόσεως ή τοποθετήσεως και αριθμός μετοχών που εκδόθηκαν ή τοποθετήθηκαν, αν είναι δυνατόν κατά κατηγορία.
- 2.3.3. Τιμή εγγραφής ή εκχωρήσεως με αναφορά της ονομαστικής αξίας ή ελλείπει αυτής του λογιστικού ισοδύναμου ή του ποσού που άγεται στο κεφάλαιο, του πριμ εκδόσεως και ενδεχομένως του ποσού των εξόδων που αναλαμβάνει ρητά το πρόσωπο που ανέλαβε ή που απέκτησε τις μετοχές. Τρόπος πληρωμής του τμήματος, ιδίως όσον αφορά εξόφληση μετοχών, οι οποίες έχουν πλήρως εξοφληθεί.

2.3.4. Τρόπος ασκήσεως του προτιμησιακού δικαιώματος, δυνατότητα διαπραγματεύσεως, δυνατότητα διαπραγματεύσεως των δικαιωμάτων εγγραφής, τύχη των δικαιωμάτων εγγραφής των οποίων δεν γίνεται χρήση.

2.3.5. Περίοδος ενάρξεως της αναλήψεως ή της τοποθετήσεως μετοχών και αναφορά των χρηματοδοτικών οργανισμών που είναι επιφορτισμένοι να συγκεντρώσουν τις εγγραφές από το κοινό.

2.3.6. Τρόπος και προθεσμίες διανομής των μετοχών και ενδεχόμενη έκδοση προσωρινών πιστοποιητικών.

2.3.7. Φυσικά ή νομικά πρόσωπα, τα οποία αναλαμβάνουν έναντι του εκδότη την έκδοση ή ανέλαβαν δεσμευτικά την έκδοση εγγυώνται την κανονική περάτωση. Εάν η ανάληψη ή η εγγύηση δεν αφορά το σύνολο της εκδόσεως, να αναφερθεί το τμήμα που δεν καλύπτουν.

2.3.9. Καθαρό ποσό εσόδων εκδόσεως για τον εκδότη και σχεδιαζόμενη χρησιμοποίησή τους, παραδείγματος χάριν χρηματοδότηση του προγράμματος επενδύσεων ή ενίσχυση της χρηματοοικονομικής καταστάσεως

2.4. Πληροφορίες σχετικά με την εισαγωγή μετοχών στο Χ.Α.Α.

2.4.0. Περιγραφή μετοχών των οποίων ζητείται η εισαγωγή στο χρηματιστήριο, ιδίως αριθμός μετοχών και ονομαστική αξία της κάθε μετοχής, ή ελλείπει ονομαστικής αξίας, το λογιστικό ισοδύναμο ή η συνολική ονομαστική αξία, ακριβής ονομασία ή κατηγορία και συνημμένα μερισματογράφα.

2.4.2 Αν είναι γνωστές, να αναφερθούν οι ημερομηνίες κατά τις οποίες οι νέες μετοχές θα εισαχθούν στο χρηματιστήριο και θα είναι διαπραγματεύσιμες.

2.4.5. Όσον αφορά την τελευταία χρήση και την τρέχουσα χρήση να αναφερθούν :

- Οι δημόσιες προσφορές αναφοράς ή ανταλλαγής τις οποίες έκαναν τρίτοι για τις μετοχές του εκδότη ,
- οι δημόσιες προσφορές ανταλλαγής που έκανε ο εκδότης για τις μετοχές μιας άλλης εταιρείας

### **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Γενικές πληροφορίες σχετικά με τον εκδότη και το κεφάλαιό του**

3.1.Γενικές πληροφορίες σχετικά με τον εκδότη

3.2.Γενικές πληροφορίες σχετικά με το κεφάλαιο

3.2.0. Ύψος του καλυφθέντος κεφαλαίου, αριθμός και κατηγορίες των μετόχων που το αντιπροσωπεύουν και κύρια χαρακτηριστικά τους. Τμήμα του καλυφθέντος κεφαλαίου που δεν έχει ακόμη καταβληθεί, αριθμός ή συνολική ονομαστική αξία και είδος των μετοχών που δεν έχουν εξοφληθεί εξ ολοκλήρου, κατατασσομένων ενδεχομένως κατά το μέτρο εξοφλήσεώς τους.



- 3.2.4. Καταστατικοί όροι μεταβολής του κεφαλαίου και τροποποιήσεως των δικαιωμάτων διαφόρων κατηγοριών μετοχών, εφ' όσον είναι περισσότεροι από τις εκ του νόμου ρυθμίσεις.
- 3.2.5. Περιληπτική περιγραφή των κατά τα τρία τελευταία έτη εργασιών μεταβολής του ύψους του καλυφθέντος κεφαλαίου και / ή αριθμός και κατηγορίες μετοχών, που το αντιπροσωπεύουν.
- 3.2.6. Εφ' όσον είναι γνωστά στον εκδότη, να αναφερθούν τα φυσικά ή νομικά πρόσωπα τα οποία ασκούν έλεγχο επ' αυτού άμεσα ή έμμεσα, μεμονωμένα ή από κοινού, καθώς και το ύψος του τμήματος του κατεχομένου κεφαλαίου που παρέχει δικαίωμα ψήφου.....
- 3.2.7. Εφ' όσον είναι γνωστοί στον εκδότη, να αναφερθούν οι μέτοχοι, οι οποίοι άμεσα ή έμμεσα κατέχουν ποσοστό του κεφαλαίου του, που δεν μπορεί να καθορισθεί ανώτερο του 20 %.
- 3.2.9. Αριθμός, λογιστική αξία και ονομαστική αξία ή ελλείψει ονομαστικής αξίας, λογιστικό ισοδύναμο των μετοχών του, τις οποίες έχει αποκτήσει και διατηρεί σε χαρτοφυλάκιο ο εκδότης ή εταιρεία στην οποία αυτός συμμετέχει, άμεσα ή έμμεσα, κατά ποσοστό ανώτερο του 50 % , αν αυτές οι μετοχές δεν εμφανίζονται χωριστά μέσα στον ισολογισμό

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. Πληροφορίες σχετικά με την περιουσία, την οικονομική κατάσταση και τα αποτελέσματα του εκδότη**

### **1.1. Λογαριασμοί εκδότη :**

5.1.0. Ισολογισμοί και λογαριασμοί κερδών και ζημιών, που αφορούν τις τρεις τελευταίες χρήσεις, καταρτισθέντες (από) τα όργανα του εκδότη και υποβαλλόμενοι υπό μορφή συγκριτικού πίνακα. Παράρτημα των ετήσιων λογαριασμών της τελευταίας χρήσεως.

Το σχέδιο του Ενημερωτικού Δελτίου πρέπει να κατατεθεί στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, εντός δεκαοκτώ μηνών από της ημερομηνίας κλεισίματος της χρήσεως, την οποία αφορούν οι τελευταίοι ετήσιοι λογαριασμοί, που δημοσιεύθηκαν.

5.1.1. Αν ο εκδότης συντάσσει μόνο ενοποιημένους ετήσιους λογαριασμούς, πρέπει να τους περιλαμβάνει στο ενημερωτικό δελτίο, σύμφωνα με το σημείο 5.1.0.....

5.1.2. Αποτέλεσμα της χρήσεως ανά μετοχή του εκδότη, που προέρχεται μετοχή του εκδότη, που προέρχεται από τις συνήθεις δραστηριότητες, μετά από φόρους, για τρεις τελευταίες χρήσεις , αν ο εκδότης εμφανίζει



στο Ενημερωτικό Δελτίο τους μη ενοποιημένους ετήσιους λογαριασμούς του.....

5.1.3. Ποσά μερίσματος ανά μετοχή για τρεις τελευταίες χρήσεις, προσαρμοσμένα, έτσι ώστε να είναι συγκρίσιμα .....

5.1.6. Πίνακας των κεφαλαίων και της χρησιμοποίησής τους κατά τις τρεις τελευταίες χρήσεις

## **ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6, Πληροφορίες σχετικές με τη διοίκηση, τη διεύθυνση και την εποπτεία**

6.1. Όνομα, διεύθυνση και ιδιότητα των ακολούθων προσώπων που απασχολούνται στην εκδίδουσα τις αξίες εταιρεία, με αναφορά των κυριοτέρων δραστηριοτήτων που ασκούν εκτός της εταιρείας αυτής, αν αυτές οι δραστηριότητες είναι σημαντικές γι' αυτήν :

- α) μέλη των οργάνων διοικήσεως, διευθύνσεως ή εποπτείας,
- β) ιδρυτές, αν πρόκειται για εταιρεία που ιδρύθηκε εντός των πέντε τελευταίων ετών.

1.2. Συμφέροντα των διευθυνόντων την εταιρεία που εκδίδει τις αξίες.

6.2.0. Αμοιβές και εις είδος ωφελήματα που παρασχέθηκαν για την τελευταία χρήση που έκλεισε, ασχέτως αιτίας, δια των γενικών εξόδων ή του λογαριασμού διανομής κερδών, στα μέλη των διοικητικών οργάνων, των οργάνων διευθύνσεως ή εποπτείας, τα ποσά αυτά πρέπει να εμφανίζονται συνολικά για κάθε κατηγορία οργάνων.

Συνολικό ποσό αμοιβών και εις είδος ωφελημάτων που παρέχονται στο σύνολο των μελών των διοικητικών οργάνων, των οργάνων διευθύνσεως ή εποπτείας του εκδότη, από το σύνολο των επιχειρήσεων που εξαρτώνται από αυτόν και με τις οποίες αποτελεί όμιλο.

6.2.1. Συνολικός αριθμός μετοχών του εκδότη, που κατέχονται από τα μέλη των διοικητικών οργάνων του, των οργάνων διευθύνσεως ή εποπτείας και δικαιώματα που τους έχουν δοθεί επί των μετοχών του εκδότη.

6.2.2. Πληροφορίες περί της φύσεως και της εκτάσεως των δικαιωμάτων των μελών των διοικητικών οργάνων, των οργάνων διευθύνσεως ή εποπτείας σε συναλλαγές που δεν είναι συνήθεις, λόγω του χαρακτήρος ή των όρων τους και οι οποίες πραγματοποιήθηκαν από τον εκδότη - όπως αγορές πέραν της κανονικής δραστηριότητας, απόκτηση ή εκχώρηση στοιχείων του παγίου ενεργητικού - κατά τη διάρκεια της τελευταίας χρήσεως και της τρεχούσης χρήσεως. Αν τέτοιες ασυνήθεις συναλλαγές έχουν αρχίσει

σε προηγούμενες χρήσεις , αλλά δεν έχουν πραγματοποιηθεί οριστικά, πρέπει να δοθούν πληροφορίες για τις συναλλαγές αυτές.

6.2.3. Συνολική εμφάνιση όλων των τρεχουσών δανείων που προέρχονται από τον εκδότη στα πρόσωπα τα οποία προβλέπονται στο σημείο (6.1.α) καθώς και των εγγυήσεων, που παρέχονται υπέρ αυτών.

6.3. Αναφορά των σχεδίων συμμετοχής του προσωπικού στο κεφάλαιο του εκδότη.

## **10 : 2. Το συγκεκριμένο περιεχόμενο του Ενημερωτικού Δελτίου**

Οι παραπάνω νομικές διατάξεις καθιστούν σαφές τις δυσκολίες που προϋποθέτει η έκδοση του Ενημερωτικού Δελτίου, καθόσον δεν είναι μόνο οι συγκεκριμένοι όροι που τίθενται εξ αρχής, αλλά και η επισήμανση που πρέπει να γίνει για τους κινδύνους που εγκυμονούν ως προς την πορεία της Ανωνύμου Εταιρείας, που θέλει να εισέλθει στο Χ.Α.Α., δηλαδή, στην προκειμένη περίπτωση της Π.Α.Ε.

Από την υπάρχουσα μέχρι σήμερα πράξη διαφαίνεται, ότι ένα Ενημερωτικό Δελτίο, βάσει του Π.Δ. 348/1985, άσχετα σε ποια Αγορά αποσκοπεί να δραστηριοποιηθεί η επιχείρηση, θα πρέπει να περιλαμβάνει τα ακόλουθα κεφάλαια :

- I. Εισαγωγή
- II. Σημαντική Σημείωση
- III. Επενδυτικοί Κίνδυνοι
- IV. Συνοπτικά στοιχεία έκδοσης
- V. Συνοπτικά οικονομικά μεγέθη της εταιρείας
- VI. Πληροφορίες για τη σύνταξη του Ενημερωτικού Δελτίου και τους Ελεγκτές της εταιρείας
- VII. Αύξηση του μετοχικού κεφαλαίου και διαδικασία διάθεσης των νέων μετοχών
- VIII. Δικαιώματα των μετόχων
- IX. Πληροφορίες για την εταιρεία
- X. Απολογιστικά στοιχεία δραστηριότητας
- XI. Οικονομικές καταστάσεις τελευταίου εννεαμήνου
- XII Μακροχρόνιοι στόχοι - Προοπτικές
- XIII. Πολιτική Μερισμάτων
- XIV. Τιμή διάθεσης της μετοχής<sup>130</sup>

<sup>130</sup> βλέπε Οργανισμός Προγνωστικών Αγώνων Ποδοσφαίρου Α.Ε. – ΟΠΑΠ - ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, Αθήνα, Μάρτιος 2001, και CUMPUCON Leading Technologies, ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, Αθήνα Φεβρουάριος 2002, ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ «ZENON» Α.Ε. – ΡΟΜΠΟΤΙΚΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, Αθήνα, Μάιος 2002, ΣΤΕΛΙΟΣ ΚΑΝΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε., ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, Αχαρνάι, Απρίλιος 2002, ΕΚΔΟΤΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΙΒΑΝΗ Α.Β.Ε., ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, Αθήνα, Μάιος 2002, ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, ΝΤΕΣΠΕΚ ΠΟΛΥΜΕΣΑ ΣΥΣΤΗΜΑΤΑ Α.Ε., Ιούνιος 2002, Αθήνα ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ LANTEC Communications S.A. Σεπτέμβριος 2002, Αθήνα



Ως εκ τούτου το Ενημερωτικό Δελτίο μιας Π.Α.Ε. οφείλει να αναφέρει περίπου τα εξής :

## 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η Ποδοσφαιρική Ανώνυμος Εταιρεία Χ. ασχολείται με το επαγγελματικό ποδόσφαιρο και αγωνίζεται στην Α' Εθνική Κατηγορία.

Σύμφωνα με το Επενδυτικό Σχέδιο (π.χ.) 2003 – 2005, που έχει υποβληθεί στις χρηματιστηριακές αρχές στα πλαίσια της αίτησης εισαγωγής στην Κ. ή Π. ή Ν Χ Αγορά η Εταιρεία θα προσπαθήσει να καταλάβει μια υψηλή θέση στο βαθμολογικό πίνακα του πρωταθλήματος, που θα της επιτρέψει να αγωνισθεί στο ευρωπαϊκό Champions League ή στο κύπελλο UEFA, που έχουν μεγαλύτερα περιθώρια οικονομικής ανάπτυξης.

Το επενδυτικό σχέδιο της Π.Α.Ε. Χ περιλαμβάνει σειρά δράσεων σε όλα τα Τμήματα της Εταιρείας. Η διοικητική λειτουργία αναμένεται να ενισχυθεί σημαντικά με τον εκσυγχρονισμό του όλου συστήματος και την ανάθεση του Management σε έμπειρο και επιστημονικά καταρτισμένο στέλεχος.. Το Τμήμα πωλήσεων του σήματος, της τηλεοπτικής μετάδοσης, της διαφήμισης, και των κυλικίων θα αναβαθμισθούν και θα επιτρέψουν σημαντική αύξηση των εσόδων. Ακόμη θα αξιοποιηθούν οι Σύνδεσμοι Φιλάθλων για να αυξηθούν τα εισιτήρια παρακολούθησης των αγώνων. Για το σκοπό αυτό θα γίνουν βελτιωτικές επενδύσεις στο στάδιό μας, ώστε να δημιουργηθεί ένα ευχάριστο και ανεκτό περιβάλλον, που θα έλκει και δεν θα απωθεί τον φίλαθλο/οπαδό <sup>131</sup>

## 2. ΣΗΜΑΝΤΙΚΗ ΣΗΜΕΙΩΣΗ

Η Χ Finance ως Κύριος Ανάδοχος καθώς και οι λοιποί Ανάδοχοι της Έκδοσης, δηλώνουν ότι :

- ❖ Στο Κεφάλαιο Επενδυτικοί Κίνδυνοι του Ενημερωτικού Δελτίου περιγράφονται οι κίνδυνοι αυτοί, που βάσει των ελέγχων που διενήργησε σύμφωνα με τις διατάξεις του Π.Δ. 350/1985, όπως τροποποιήθηκε και ισχύει και των στοιχείων και πληροφοριών που έχουν τεθεί υπόψη της από την Π.Α.Ε. κατά την κρίση της μπορούν να επηρεάσουν σημαντικά τα αποτελέσματα και την χρηματοοικονομική θέση της Εκδότριας. <sup>132</sup>
- ❖ Στο Ενημερωτικό Δελτίο έχουν συμπεριληφθεί όλα τα συμπεράσματα του οικονομικού και νομικού ελέγχου, που κατά την κρίση του Κύριου Αναδόχου είναι δυνατόν να επηρεάσουν την οικονομική κατάσταση, την περιουσιακή διάρθρωση και την κάλυψη των προϋποθέσεων εισαγωγής της εταιρείας στο Χ.Α.Α.. Επίσης έχουν πραγματοποιηθεί όλες οι συνήθειες και αποδεκτές με την υφιστάμενη πρακτική αναμορφώσεις των αποτελεσμάτων και της καθαρής θέσης

<sup>131</sup> βλ.επ.ε Wegenhof Fer., Fußballvereine in Börse, S. 36, Berlin 1998

<sup>132</sup> Hithech, Consultants, ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, σελ. 16, Αθήνα, Ιούλιος 2002



της εταιρείας, ώστε να προκύπτει η πραγματική της οικονομική κατάσταση.<sup>133</sup>

- ❖ Ο Κύριος Ανάδοχος βεβαιώνει, ότι η Εταιρεία διαθέτει **ικανοποιητική περιουσιακή διάρθρωση** τόσο κατά την τελευταία προ της υποβολής της αίτησης οικονομική χρήση (2001), όσο και κατά τη χρήση του 2002. Οι τραπεζικές υποχρεώσεις είναι μηδενικές αλλά τα χρηματοοικονομικά **έξοδα είναι εξαιρετικά υψηλά** ως ποσοστό των λειτουργικών κερδών. Τα ίδια κεφάλαια της Εταιρείας υπερκαλύπτουν τα πάγια της και χρηματοδοτούν μέρος του κυκλοφορούντος ενεργητικού της. **Οι δείκτες ρευστότητας είναι μάλλον ικανοποιητικοί**. Κατά τη σύνταξη του παρόντος δεν έχουν τεθεί υπόψη μας πραγματικά γεγονότα, τα οποία κατά την κρίση μας επηρεάζουν ουσιαστικά την οικονομική κατάσταση, την περιουσιακή διάρθρωση της Εταιρείας και τις προϋποθέσεις εισαγωγής της Εταιρείας στο Χ.Α.Α.<sup>134</sup> Εφόσον όμως στο μέλλον υπάρξουν πραγματικά γεγονότα, που κατά την κρίση μας επηρεάζουν καθοριστικά την οικονομική κατάσταση και την περιουσιακή διάρθρωση, θα επικαιροποιήσουμε κατάλληλα το Ενημερωτικό Δελτίο.<sup>135</sup>

#### Α. Πληροφορίες σχετικά με την Αναδοχή

Οι Ανάδοχοι έχουν αναλάβει με βάση την υπογραφείσα σύμβαση αναδοχής, την κάλυψη στην Τιμή Διάθεσης όλων των μετοχών, που τυχόν δεν θα αγορασθούν από το επενδυτικό κοινό. Η υποχρέωση αυτή των Αναδόχων είναι διαιρετή και όχι εις ολόκληρον και κάθε Ανάδοχος θα ευθύνεται έναντι της Εταιρείας για το ποσοστό που έχει αναλάβει.<sup>136</sup>

Οι Ανάδοχοι διατηρούν το δικαίωμα καταγγελίας της σύμβασης αναδοχής και διακοπής της Δημόσιας Εγγραφής στην περίπτωση :

- ❖ διακοπής των συναλλαγών γενικά του Χ.Α.Α.
  - ❖ που συμβούν στην Εταιρεία ή γενικότερα στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, γεγονότα οικονομικής ή άλλης φύσεως τα οποία δύνανται να επηρεάσουν ουσιαστικά ή αρνητικά την επιτυχία της Δημόσιας Εγγραφής.
  - ❖ κήρυξης πολέμου κτλ.
  - ❖ Που οποιαδήποτε από τις δηλώσεις, εγγυήσεις και υποχρεώσεις της Εταιρείας ή και των Μετόχων της, που περιλαμβάνονται στο παρόν Ενημερωτικό Δελτίο και τη σύμβαση αναδοχής αποδειχθούν ανακριβείς ή δεν εκπληρωθούν στο ακέραιο.

<sup>133</sup> DESPEC MULTIMEDIA SYSTEMS, p. 158, Αθήνα Ιούνιος 2002

<sup>134</sup> ΑΛΤΙΟΥΣ ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.Χ., ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, σελ. 4 –16, Αθήνα Ιούνιος 2002

<sup>135</sup> ΕΚΔΟΤΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΛΙΒΑΝΗ Α.Β.Ε. σελ. 7 –16, Αθήνα Μάιος 2002

<sup>136</sup> Σ. ΚΑΝΑΚΗΣ, Ενημερωτικό Δελτίο, σελ. 22 – 28, Αθήνα, Απρίλιος 2002

Οι Ανάδοχοι δεν αναλαμβάνουν οποιαδήποτε ευθύνη για την ικανοποίηση των όρων περί διασποράς των μετοχών που έχουν επιβληθεί σύμφωνα με την κείμενη νομοθεσία, ούτε ως προς τις συνέπειες από τυχόν μη ικανοποίηση των όρων αυτών<sup>137</sup>.

### 3. ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΟΙ ΚΙΝΔΥΝΟΙ

Από τις πληροφορίες, που προέρχονται στο Ενημερωτικό Δελτίο, οι Επενδυτές πρέπει να λάβουν προσεκτικά υπόψη τους και τους επενδυτικούς παράγοντες, οι οποίοι αναφέρονται παρακάτω, πριν λάβουν οποιαδήποτε απόφαση σχετικά με την πιθανή επένδυση τους σε μετοχές της Εταιρείας. Οι κίνδυνοι που επισημαίνονται πιο κάτω δύνανται να επηρεάσουν σημαντικά τα αποτελέσματα και την χρηματοοικονομική θέση της Εταιρείας.

Το Ενημερωτικό Δελτίο περιέχει επίσης δηλώσεις και εκτιμήσεις σχετικά με το μέλλον και την εξέλιξη της αγοράς του αθλητικού θεάματος και των επιτυχιών της Εταιρείας στα πλαίσια συζήτησης σχετικά με το μέλλον, τη στρατηγική, το σχεδιασμό και της προθέσεις της Π.Α.Ε. Πολλές από αυτές τις δηλώσεις χαρακτηρίζονται από τη χρήση των λέξεων, όπως «αναμένεται», «προσδοκάται», «εκτιμά», «προτίθεται» παράγωγά τους και συνώνυμες λέξεις. Όλες αυτές οι δηλώσεις αντανakλούν τις τρέχουσες απόψεις της Εταιρείας σχετικά με μελλοντικά γεγονότα, βασίζονται σε συγκεκριμένες παραδοχές και υπόκεινται σε κινδύνους και αβεβαιότητες. Υπάρχουν αρκετοί παράγοντες / κίνδυνοι, οι οποίοι θα μπορούσαν να οδηγήσουν τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα της Εταιρείας και τις εξελίξεις της αγοράς στην οποία δραστηριοποιείται να διαφέρουν σημαντικά από τις δηλώσεις και τις εκτιμήσεις αυτές σχετικά με το μέλλον. Εάν κάποιος από αυτούς τους κινδύνους ή αβεβαιότητες πραγματοποιηθεί ή αν οι παρατιθέμενες στο παρόν Δελτίο παραδοχές δεν ισχύσουν, τα επιδιωκόμενα αποτελέσματα δύνανται να διαφέρουν σημαντικά από αυτά που εκτιμώνται, αναμένονται, υπολογίζονται και αναφέρονται σε αυτό το Ενημερωτικό Δελτίο<sup>138</sup>.

Η Π.Α.Ε. βασίζεται σε μεγάλο βαθμό στο μεγάλο ρεζερβουάρ των φιλάθλων – οπαδών της, στην άριστη αγωνιστικότητα των αθλητών της, που θα βελτιωθεί έτι περαιτέρω με την απόκτηση νέων δυναμικών ποδοσφαιριστών, στην αξιοποίηση του εμπορικού σήματός της και σε όλους τους άλλους εμπορικούς παράγοντες που διαθέτει, ώστε τα προσδοκώμενα μελλοντικά

<sup>137</sup> ΟΠΑΠ, ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, σελ. 7 – 13, Αθήνα, Ιούνιος 2002

<sup>138</sup> βλέπε και ZENON A.E. ΡΟΜΠΟΤΙΚΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, σελ. 8 – 10, Αθήνα Μάιος 2002



έσοδα της Εταιρείας να υπερκαλύψουν σημαντικά τα λειτουργικά έξοδα και να δημιουργήσουν κέρδη.

Επειδή ο ανταγωνισμός στην Α' Εθνική Κατηγορία είναι έντονος και δεδομένος πρέπει η αγωνιστικότητα της Ομάδας να κρατηθεί σε υψηλά επίπεδα, διότι σε αντίθετη περίπτωση θα προκαλέσει μείωση όλων των εμπορικών δεικτών της Εταιρείας.

Η επιχειρηματική δραστηριότητα και τα αποτελέσματα της Π.Α.Ε. θα επιδεινωθούν, αν αυτή δεν καταφέρει να εισέλθει στο Champions League ή στο κύπελλο UEFA. Βέβαια και εκεί θα πρέπει να έχει υψηλές επιδόσεις, γιατί μόνο αυτές θα βοηθήσουν να προχωρήσει από γύρο σε γύρο, που συνεπάγεται σε λίαν υψηλές εισπράξεις τόσο από τα τηλεοπτικά δικαιώματα της UEFA, τις διαφημίσεις και τις χορηγίες, όσο και τα εισιτήρια των φιλάθλων θεατών.

## 5. ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΤΗΣ ΕΚΔΟΣΗΣ

Εκδότρια Εταιρεία : Π.Α.Ε. Χ

Αριθμός Μετοχών πριν την έκδοση

X Κοινές Ονομαστικές

X Προνομιούχες

ΕΚΔΟΣΗ ΝΕΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ

Με ιδιωτική τοποθέτηση

X Κοινές Ονομαστικές

X Προνομιούχες

Με Δημόσια εγγραφή

X Κοινές Ονομαστικές

Ονομαστική Αξία Μετοχής (σε δρχ.)

X

Λογιστική Αξία Μετοχής X (σε δρχ.)

X

Αναμορφωμένη Λογιστική Αξία Μετοχής X (σε δρχ.)

X

**Κέρδη ανά Μετοχή χρήσης 2001**

Προ φόρων

X δρχ.

Μετά από φόρους χρήσης

X δρχ.

Κέρδη μετά από φόρους χρήσης, αμοιβές Δ.Σ. &

Φόρους φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων

X δρχ.

**Αναμορφωμένα κέρδη ανά μετοχή χρήσεως 2001**

Προ φόρων

X δρχ.

Μετά από φόρους χρήσεως

X δρχ.

Μετά από φόρους χρήσεως & αμοιβές Δ.Σ.

X δρχ.

Κέρδη μετά από φόρους χρήσεως, αμοιβές Δ.Σ. &

Φόρους φορολογικού ελέγχου

X δρχ.

Μονάδα διαπραγμάτευσης στο Χρηματιστήριο Α.Α.

Τίτλος 10 μετοχών

**ΚΥΡΙΟΣ ΑΝΑΔΟΧΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ**

**FINANCE**

**ΛΟΙΠΟΙ ΑΝΑΔΟΧΟΙ**

**X1, X2, X3, X4, X5**

**ΣΥΜΒΟΥΛΟΣ ΕΚΔΟΣΗΣ**

**X ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ**

**ΕΙΔΙΚΟΣ ΔΙΑΠΡΑΓΜΑΤΕΥΤΗΣ**

**XX ΧΡΗΜΑΤΙΣΤΗΡΙΑΚΗ<sup>139</sup>**

<sup>139</sup> LANDEC, Communications S.A. στο ίδιο μέρος, σε. 42 - 50



### **ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΚΕΦΑΛΑΙΑΚΗΣ ΑΓΟΡΑΣ**

Στην Κύρια Αγορά ή Παράλληλη Αγορά ή Νέα Χρηματιστηριακή Αγορά εισάγονται οι μετοχές μεγάλων ή μεσαίων ή μικρομεσαίων ή καινοτόμων εταιρειών

Για την εισαγωγή μετοχών στη συγκεκριμένη αγορά διατίθενται με δημόσια εγγραφή στο κοινό τουλάχιστο Χ χιλιάδες μετοχές, αξίας τουλάχιστον Χ εκατομμυρίων δρχ.<sup>140</sup>

### **5. ΣΥΝΟΠΤΙΚΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΑ ΜΕΓΕΘΗ<sup>141</sup>**

σε εκατομμύρια δραχμές

	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>Κύκλος Εργασιών :</b>			
Πωλήσεις Ειστηρίων	X	XX	XXX
Διάφορα Αθλητικά Εμπορεύματα	X	XX	XXX
Παροχή Αθλητικών Υπηρεσιών	X	XX	XXX
Χορηγίες	X	XX	XXX
Τηλεοπτικά Έσοδα	X	XX	XXX
Διαφημίσεις	X	XX	XXX
<b>Λειτουργικά Αποτελέσματα</b>			
Έσοδα	X	XX	XXX
Δαπάνες	X	XX	XXX
<b>Αναμορφωμένα στοιχεία Αποτελεσμάτων</b>	X	XX	XXX
<b>Στοιχεία ανά μετοχή</b>	X	XX	XXX
<b>Κατανομή αποσβέσεων</b>	X	XX	XXX

Πίνακας 30. Συνοπτική παρουσίαση των Οικονομικών μεγεθών

<sup>140</sup> ΟΠΑΠ Α.Ε. ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, σελ. 34, Αθήνα, Μάρτιος 2002

<sup>141</sup> ΖΗΝΩΝ Α.Ε., στο ίδιο μέρος, σελ. 16 - 19

## 6. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΤΑΞΗ ΤΟΥ ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟΥ ΔΕΛΤΙΟΥ ΚΑΙ ΤΟΥΣ ΕΛΕΓΚΤΕΣ ΤΗΣ ΕΤΑΙΡΕΙΑΣ

Στο ανά χείρας Ενημερωτικό Δελτίο περιέχονται όλες οι πληροφορίες και τα οικονομικά στοιχεία, που είναι απαραίτητα για τη σωστή εκτίμηση της περιουσίας, της χρηματοοικονομικής κατάστασης, των αποτελεσμάτων και των προοπτικών της Π.Α.Ε. Χ από τους επενδυτές και τους συμβούλους επί των επενδύσεων.

Η σύνταξη και διάθεση του Εν. Δελ. έγινε σύμφωνα με τις διατάξεις της ισχύουσας νομοθεσίας. Τα διοικητικά Συμβούλια του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθηνών και της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς **ενέκριναν**, ότι το περιεχόμενο του Δελτίου καλύπτει τις ανάγκες πληροφόρησης των επενδυτών, όπως αυτές καθορίζονται στις διατάξεις των συγκεκριμένων νόμων και του Π.Δ. 348/1985<sup>142</sup>.

Το Δ.Σ. της Π.Α.Ε. δηλώνει και βεβαιεί υπεύθυνα ότι :

- Όλες οι πληροφορίες και τα στοιχεία που περιέχονται στο Εν. Δελ. είναι πλήρη και αληθή.
- Δεν υπάρχουν άλλα στοιχεία και δεν έχουν λάβει χώρα γεγονότα, η απόκρυψη ή παράλειψη των οποίων θα μπορούσε να καταστήσει παραπλανητικό το σύνολο ή μέρος των στοιχείων και πληροφοριών, που περιέχονται στο Ε.Δ.
- Ο Νομικός έλεγχος της Εταιρείας διενεργήθηκε από τους νομικούς ΧΧΧ
- Ο Λογιστικός – Οικονομικός Έλεγχος των οικονομικών καταστάσεων της Εταιρείας για τις χρήσεις 2002 - 2005 έγινε από τους Ορκωτούς Ελεγκτές ΧΧΧΧ Τα συμπεράσματα του Ορκωτού Λογιστή είναι τα εξής :
  - Στο λογαριασμό Ενεργητικού έχουν καταχωρηθεί ....
  - Στους λογαριασμούς Απαιτήσεων της Εταιρείας περιλαμβάνονται ....
  - Από τη διενέργεια του ελέγχου που πραγματοποιήθηκε για τη διαπίστωση της ορθότητας και της επάρκειας της χρονικής τακτοποίησης των δεδουλευμένων εξόδων για τη διαχειριστική χρήση.....
  - Ο λογαριασμός «Επιχορηγήσεις Επενδύσεων» ποσού Χ επιχορηγήθηκε από .....<sup>143</sup>

## 7. ΑΥΞΗΣΗ ΤΟΥ ΜΕΤΟΧΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ ΚΑΙ ΔΙΑΔΙΚΑΣΙΑ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΤΩΝ ΝΕΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ

### 1. Γενικά

Η έκτακτη Γενική Συνέλευση των μετόχων της Π.Α.Ε., που συνεκλήθη την Χ-Χ-Χ αποφάσισε την αύξηση του κεφαλαίου της Εταιρείας και την εισαγωγή των μετοχών της στη Κ. ή Π. ή ΝΧ. Αγορά του Χρηματιστηρίου Αθηνών.

<sup>142</sup> ΖΗΝΩΝ Α.Ε. ΡΟΜΠΟΤΙΚΗΣ & ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ, στο ίδιο μέρος σελ.32 – 37 και ALTIUS ΕΠΕΝΔΥΤΙΚΗ Α.Ε.Ε.Χ. στο ίδιο μέρος σελ. 20 - 23

<sup>143</sup> ΖΗΝΩΝ Α.Ε. στο ίδιο μέρος

Ειδικότερα η Γ. Σ. αποφάσισε :

Α. Εισαγωγή των μετοχών της Π.Α.Ε. στο Χ.Α.Α.

Β. Αύξηση του Μετοχικού Κεφαλαίου της Εταιρείας κατά Χ δρχ. με την έκδοση Χ (π.χ. 2.000.000) νέων κοινών ονομαστικών μετοχών και Χ προνομιούχων ονομαστικών μετοχών, ονομαστικής αξίας Χ δρχ. έκαστη από τις οποίες οι Χ θα καλυφθούν με ιδιωτική τοποθέτηση και οι υπόλοιπες Χ με Δημόσια Εγγραφή. Η διαφορά από την Έκδοση Μετοχών θα αχθεί σε πίστωση του λογαριασμού «Αποθεματικό από Έκδοση Μετοχών υπέρ το Άρτιο»<sup>144</sup>.

**Ο αριθμός των μετοχών που θα διατεθούν με ιδιωτική τοποθέτηση αντιστοιχεί στο Χ % του συνόλου των μετοχών που θα διατεθούν με Δημόσια Εγγραφή. Οι μετοχές της ιδιωτικής τοποθέτησης θα διατεθούν σύμφωνα με τα άρθρα 61, παρ. 1 και 68, παρ. 3 καθώς και σε στελέχη /ι εργαζόμενους της Εταιρείας, όπως προβλέπεται στο άρθρο 2, παρ. 3 του νόμου 2733/1999<sup>(145)</sup>**

Η εκδότρια Εταιρεία θα υποβάλει στο Διοικητικό Συμβούλιο του Χ.Α.Α. κατάλογο προσώπων, που ανέλαβαν τις μετοχές με αναγραφή του ονοματεπώνυμου, της διεύθυνσης κατοικίας, του αριθμού της αστυνομικής ταυτότητας ή διαβατηρίου, του αριθμού των μετοχών που αποκτήθηκαν και τις καταβληθείσας αξίας τους.<sup>146</sup>

ΕΚΔΟΣΗ ΜΕΤΟΧΩΝ	ΑΡΙΘΜΟΣ ΜΕΤΟΧΩΝ	ΕΙΔΟΣ ΜΕΤΟΧΩΝ	ΟΝΟΜΑΣ - ΤΙΚΗ ΑΞΙΑ
Υφιστάμενες Μετοχές	Χ εκατομμύρια	Κοινές Ονομαστικές	Χ δρχ.
Έκδοση Νέων Μετοχών με Ιδιωτική Τοποθέτηση	Χ χιλιάδες	Κοινές Ονομαστικές ή (Προνομιούχες)	Χ δρχ.
Έκδοση Νέων Μετοχών με Δημόσια Εγγραφή	Χ εκατομμύρια	Κοινές Ονομαστικές	Χ δρχ.
<b>ΣΥΝΟΛΟ ΜΕΤΟΧΩΝ ΜΕΤΑ ΤΗΝ ΑΥΞΗΣΗ</b>	<b>Χ ποσόν δρχ.</b>		

Πίνακας : 31 Χαρακτηρισμός του συνόλου των μετοχών της Π.Α.Ε.

### Δημόσια Εγγραφή

Για να επιτευχθεί η επιθυμητή ευρεία διασπορά των μετόχων που διατίθενται με Δημόσια Εγγραφή, ακολουθείται η διαδικασία που ορίζει η υπ' αριθμ. Χ. Απόφαση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς :

<sup>144</sup> DESPEC MULTIMEDIA A.E., ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, σελ. 35 – 41, Αθήνα, Ιούνιος 2002

<sup>145</sup> Νόμος 2725/1999, ΦΕΚ 121, Τεύχος Πρώτο, 17 / 6 / 1999

<sup>146</sup> LANDEC COMMUNICATIONS S.A. στο ίδιο μέρος, σελ. 46-48 και ΣΤΕΛΙΟΣ ΚΑΝΑΚΗΣ Α.Β.Ε.Ε. στο ίδιο μέρος, σελ. 33/34



Μονάδα διαπραγμάτευσης στο Χ.Α.Α. αποτελεί ο τίτλος των δέκα (10) μετοχών. Κάθε επενδυτής μπορεί να εγγράφεται για μία (1) τουλάχιστον μονάδα διαπραγμάτευσης (δηλαδή, 10 μετοχές) ή για ακέραιο αριθμό μονάδων διαπραγμάτευσης (δηλ. 20,30,40 κτλ)<sup>147</sup>.

### **Γενικά Στοιχεία Κατανομής της Δημόσιας Εγγραφής**

Ο αριθμός των μετοχών που διατίθενται με δημόσια εγγραφή γίνεται ανάλογα με το Νόμο 2651/1998 , άρθρο 1., παρ. 5 και 2733/1999, άρθρο 2, παρ. 5Τ. μεταξύ φυσικών προσώπων και νομικών προσώπων, εκτός των θεσμικών επενδυτών.

### **Επενδυτικό Σχέδιο - Προορισμός Νέων Κεφαλαίων**

#### **Βασικά Στοιχεία Επενδυτικού Σχεδίου :**

Η Π.Α.Ε. Χ έχει διαγράψει μια σταθερή πορεία στο πρωτάθλημα της Α' Εθνικής Κατηγορίας, ( έχει πάρει Χ φορές το Πρωτάθλημα Ελλάδας, Χ φορές το Κύπελλο της χώρας και έχει βγει Χ φορές στο Champion League και άλλες Χ φορές στο κύπελλο UEFA) . Στόχος της ΠΑΕ είναι να συνεχίσει να πρωταγωνιστεί όχι μόνο στο ελληνικό πρωτάθλημα, αλλά και στην Ευρώπη, αφ' ενός μεν γιατί έτσι θα αυξήσει δραστικά τα έσοδά της, αφ' ετέρου δε επειδή με αυτόν τον τρόπο η Ομάδα θα προβληθεί σε διεθνές επίπεδο.

Για την επίτευξη αυτών των στόχων η ΠΑΕ οφείλει να ενισχύσει το ανθρώπινο αγωνιστικό δυναμικό της και να βελτιώσει όλους τους άλλους παράγοντες, που άπτονται της γενικής εικόνας και ποιότητά της. Έτσι η Εταιρεία έχει καταστρώσει τη στρατηγική της για τα επόμενα πέντε χρόνια, που στηρίζονται στους ακόλουθους βασικούς άξονες :

- Πρόσληψη ικανών ποδοσφαιριστών σε όλες τις αγωνιστικές γραμμές. Επίσης συνολική βελτίωση της ομάδας με αξιόλογους αθλητές, ώστε αυτή να έχει βάθος και εναλλακτικές λύσεις για κάθε περίπτωση. Μέσα στην πενταετία προβλέπεται η κατά 95 % ανανέωση της ομάδας με νεώτερους , ικανότερους και με μεγαλύτερο αγωνιστικό πνεύμα παίκτες.
- Αναζήτηση ικανότερου προπονητή με διεθνή εμπειρία και με αποδεδειγμένες διεθνείς επιτυχίες.
- Περαιτέρω ανάπτυξη του τμήματος του Marketing , ώστε να αξιοποιηθεί στο έπακρον το σήμα της ομάδας και να αυξηθούν τα έσοδα από τις τηλεοπτικές και ραδιοφωνικές μεταδόσεις.
- Ανάπτυξη του τμήματος πωλήσεων των εμβλημάτων και χρωμάτων της ομάδας
- Σημαντικές βελτιώσεις του Σταδίου που αγωνιζόμαστε. Αυτό θα γίνει με επέκταση των σκεπαστών κερκίδων, το διαχωρισμό των κερκίδων σε ασφαλή τμήματα, ανανέωση των κοινόχρηστων χώρων, βελτίωση του κυκλικού με τη δημιουργία ευχάριστων χώρων παραμονής και

<sup>147</sup> Hitech Consultants , ΕΝΗΜΕΡΩΤΙΚΟ ΔΕΛΤΙΟ, σελ. 41/42, Αθήνα , Ιούλιος 2002

κατανάλωσης των φιλάθλων. Αυτό θα βοηθήσει στη σημαντική αξιοποίηση του κυλικείου και κατά τις ημέρες της προπόνησης της ομάδας, επειδή θα προσφέρει ένα ελκυστικό περιβάλλον στους φιλάθλους μας.

- Με τη βελτίωση του αγωνιστικού χώρου από καλό γκαζόν και τη δημιουργία ενός δεύτερου προπονητηρίου έξω από το στάδιο μας.
- Θα δημιουργήσουμε κάτω από τις κερκίδες του σταδίου ένα πολύ σύγχρονο γυμναστήριο δύναμης και άσκησης αερόβιας και αναερόβιας ικανότητας με όλα τα σύγχρονα μηχανήματα που υπάρχουν στη διεθνή αγορά.
- Θα εξοπλίσουμε όλα τα τμήματα της Εταιρείας με τα πλέον κατάλληλα πληροφοριακά συστήματα και μηχανογραφικά μηχανήματα, ώστε να επιτύχουμε υψηλούς ρυθμούς αποδοτικότητας του προσωπικού μας .
- Κτλ. κτλ, κτλ.

## **8. ΔΙΚΑΙΩΜΑΤΑ ΤΩΝ ΜΕΤΟΧΩΝ**

Μετά την αύξηση του Μετοχικού Κεφαλαίου, όπως αποφασίστηκε από την έκτακτη Γενική Συνέλευση της Χ ημερομηνίας το Μετοχικό Κεφάλαιο της Π.Α.Ε. θα ανέρχεται σε XXX δρχ. ( ή δρχ. Χ διαιρούμενο σε χ κοινές και προνομιούχες μετοχές, ονομαστικής αξίας Χ. δρχ. έκαστη)

Τόσο οι κοινές ονομαστικές, όσο και οι προνομιούχες μετοχές ενσωματώνουν όλα τα δικαιώματα και τις υποχρεώσεις, που καθορίζονται από τους Νόμους και το καταστατικό της Εταιρείας, το οποίο δεν περιέχει διατάξεις περισσότερο περιοριστικές από αυτές που προβλέπει ο Νόμος. Η κατοχή του τίτλου της μετοχής συνεπάγεται αυτοδικαίως στην αποδοχή από τον ιδιοκτήτη αυτής του Καταστατικού της Π.Α.Ε. και των νόμιμων αποφάσεων των Γενικών Συνελεύσεων των μετόχων.

Οι μετοχές της Εταιρείας είναι ελεύθερα διαπραγματεύσιμες, με εξαίρεση τις δεσμευμένες μετοχές που προβλέπονται από τον Αθλητικό νόμο 2725/1999 και το θεσμικό πλαίσιο της Κ. ή Π. ή ΝΧ Αγορά.

Η ευθύνη των μετόχων περιορίζεται στην ονομαστική αξία των μετοχών που κατέχουν.

Οι μέτοχοι συμμετέχουν στη διοίκηση και στα κέρδη της Εταιρείας, σύμφωνα με το νόμο και τις διατάξεις του καταστατικού.

Οι μέτοχοι ενασκούν τα δικαιώματά τους σε σχέση με τη Διοίκηση της Εταιρείας, μόνο μέσω των γενικών Συνελεύσεων

Κάθε μετοχή παρέχει το δικαίωμα μιας ψήφου στις Γεν. Συνελεύσεις της Π.Α.Ε.. Κάθε μέτοχος δικαιούται να μετέχει στη Γενική Συνέλευση των μετόχων της Εταιρείας, είτε αυτοπροσώπως, είτε μέσω πληρεξουσίου.

Κάθε μέτοχος μπορεί να ζητήσει, δέκα (10) ημέρες πριν από τη ν Τακτική Γενική Συνέλευση, τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις και τις σχετικές εκθέσεις του Διοικητικού Συμβουλίου και των Ελεγκτών της εκδότριας Εταιρείας.

Το μέρος κάθε μετοχής πληρώνεται στο μέτοχο, μέσα σε δύο (2) μήνες από την ημερομηνία της Γενικής Συνέλευσης, που ενέκρινε τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις<sup>148</sup>.

## 9. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΓΙΑ ΤΗΝ Π.Α.Ε.

Η Π.Α.Ε. Χ. ιδρύθηκε το 19?? ως Ερασιτεχνικό Σωματείο με την επωνυμία Χ. Μετατράπηκε σε Ανώνυμη Εταιρεία το 19?? και έκτοτε συμμετέχει στο επαγγελματικό ποδοσφαιρικό πρωτάθλημα της Α' Εθνικής Κατηγορίας. Έδρα της Π.Α.Ε. είναι η Χ κτλ, κτλ κτλ. Το ιστορικό του Συλλόγου έχει ως ακολούθως : .... ..»

## 10. ΑΠΟΛΟΓΙΣΤΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑΣ

Στους παρακάτω πίνακες παρουσιάζονται τα αποτελέσματα των οικονομικών χρήσεων και τα οικονομικά στοιχεία της Εταιρείας για την περίοδο της τελευταίας τριετίας.

### Α. ΔΡΑΣΤΗΡΙΟΤΗΤΑ

Η εξέλιξη του κύκλου εργασιών της Π.Α.Ε. κατά την τριετία 2001 – 2004 αναλύεται στον παρακάτω πίνακα :

Πίνακας 32 : Εξέλιξη του κύκλου εργασιών ανά δραστηριότητα

Πωλήσεις:		Ποσοστό
Εισιτήρια αγώνων	Χ εκτ. δρχ.	15 %
Τηλεοπτικά δικαιώματα	«	45 %
Χορηγίες	«	16 %
Διαφημίσεις	«	12 %
Κυλικεία	«	3 %
Ποδοσφαιριστές Ακαδημίας	«	5 %
Πωλήσεις αθλητικών ειδών	«	4 %
<b>Σύνολο Κύκλου Εργασιών</b>	<b>XXX</b>	<b>100 %</b>

<sup>148</sup> Hitech Consultants A.E. στο ίδιο μέρος, σελ. 55/56



Πίνακας 33 : Εξέλιξη Εργασιών – Αποτελεσμάτων

<b>Σύνολο Κύκλου Εργασιών</b>	<b>XXXXXXXXXX δρχ.</b>
1,	
2,	
3, κτλ	
<b>Κέρδη προ Τόκων, Αποσβέσεων και Φόρων</b>	<b>XXXXXXXXX δρχ.</b>
1,	
2,	
3 κτλ.	
<b>Κέρδη προ Αποσβέσεων και Φόρων</b>	
1,	
2	
3, κτλ	
<b>Κέρδη μετά από φόρους χρήσεως</b>	
( % στον κύκλο εργασιών)	
<b>Κέρδη μετά από φόρους χρήσεως και αμοιβές Δ.Σ.</b>	
(% στον κύκλο εργασιών)	
<b>Κέρδη μετά από φόρους χρήσεως, αμοιβές Δ.Σ. και φόρους</b>	
<b>Φορολογικού ελέγχου προηγούμενων χρήσεων</b>	
(% στον κύκλο εργασιών)	

**ΑΝΑΛΥΣΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ**

<b>Στοιχεία Ισολογισμού</b>	<b>1998</b>	<b>1999</b>	<b>2000</b>	<b>2001</b>
<b>ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ : XXXXXXXX</b>	<b>X</b>	<b>XX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>ΠΑΘΗΤΙΚΟ : XXXXXXXX</b>	<b>X</b>	<b>XX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXXX</b>
<b>ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΧΡΗΣΗΣ :</b>	<b>X</b>	<b>XX</b>	<b>XXX</b>	<b>XXXX</b>

Πίνακας 34 : Ανάλυση Οικονομικής Κατάστασης με τη βοήθεια του Ισολογισμού

**11. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΤΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΕΛΕΥΤΑΙΟΥ ΕΝΝΕΑΜΗΝΟΥ****12. ΜΑΚΡΟΧΡΟΝΙΟΙ ΣΤΟΧΟΙ - ΠΡΟΟΠΤΙΚΕΣ****13. ΠΟΛΙΤΙΚΗ ΜΕΡΙΣΜΑΤΩΝ****14. ΤΙΜΗ ΔΙΑΘΕΣΗΣ ΤΗΣ ΜΕΤΟΧΗΣ<sup>149</sup>**

<sup>149</sup> βλέπε DESPEC MULTIMEDIA A.E. , ΣΤΕΛΙΟΣ ΚΑΝΑΚΗΣ A.B.E.E., LANDEC COMMUNICATIONS S.A., Hitech Consultants A.E. στο ίδιο μέρος

### 10 : 3. Ανακεφαλαίωση

Από τη διατύπωση του υποθετικού Ενημερωτικού Δελτίου φαίνεται ξεκάθαρα, ότι οι όροι για την είσοδο στο Χ,Α.Α, είναι σκληροί και πως πρέπει η κάθε Π.Α.Ε. να είναι σωστή, καθαρή και να δίδει λεπτομερή και ακριβή στοιχεία, που θα διευκολύνουν τον κάθε δυνατό επενδυτή να καταλάβει κατά πόσο η Π.Α.Ε. είναι φερέγγυα και μπορεί να επενδύσει σ' αυτήν τα χρήματά του. Το ερώτημα βέβαια που τίθεται εδώ είναι, εάν οι Π.Α.Ε. με τη σημερινή δομή και οργάνωσή τους μπορούν να ανταποκριθούν στις αναφερθείσες προϋποθέσεις (θα αναφερθούμε διεξοδικά στο θέμα παρακάτω). Ακόμη πρέπει να γίνει σαφές, ότι οι κίνδυνοι που εγκυμονούν για κάθε ποδοσφαιρικό σωματείο (ΠΑΕ) είναι μεγάλοι, καθόσον οι πάντες γνωρίζουν, πως δεν υπάρχει απόλυτη βεβαιότητα, ότι μια ομάδα, όσο καλή κι αν είναι, θα μπορέσει να πάρει το πρωτάθλημα ή το κύπελλο. Επίσης και η έξοδος στο Champion League ή UEFA είναι εξ ίσου ανασφαλής, γιατί στον αθλητισμό, αλλά ιδιαίτερα στο ποδόσφαιρο, παίζουν ρόλο πολλοί παράγοντες και ένας από αυτούς σημαντικότερος, είναι η «τύχη».

Η υπόθεση και πίστη, ότι οι φίλαθλοι – οπαδοί της ομάδας, που είναι παθιασμένοι και φανατισμένοι με το σωματείο τους, δεν θα σταθούν σε λεπτομέρειες για να αγοράσουν κάποιες μετοχές, ισχύει μερικώς, γιατί η πράξη της Αγγλίας και Σκωτίας έδειξε, ότι οι φίλαθλοι ναι μεν αγαπούν την ομάδα τους και κάνουν θυσίες γι' αυτήν, αλλά όταν πρόκειται να τοποθετήσουν τα χρήματά τους δεν επηρεάζονται από συναισθηματισμούς<sup>150</sup>.

<sup>150</sup> βλέπε Morrow S. , The New Business of Football, p. 78

Το ότι μια επένδυση σε μετοχές των Π.Α.Ε. είναι λίαν επικίνδυνη, το έδειξε η πράξη της Αγγλίας, αφού κάθε φορά που μια ομάδα χάνει και κατεβαίνει στο βαθμολογικό πίνακα πέφτει και η τιμή της μετοχής της<sup>151</sup>.

Πίνακας 35. Οι απρόσμενες μεταπτώσεις των μετοχών της ομάδας Sunderland

Date	Event	Post-event league position	Abnormal return
26/12/96	Won 2–0 at home to Derby County	11/20	2.4%
28/12/96	Lost 2–0 away to West Ham United	13/20	–0.5%
01/01/97	Drew 2–2 away at Coventry	11/20	0.8%
11/01/97	Won 1–0 at home to Arsenal	11/20	–3.5%
15/01/97	Lost 2–0 at home to Arsenal	FA Cup	–0.3%
18/01/97	Drew 0–0 at home to Blackburn	12/20	1.9%
29/01/97	Drew 1–1 away at Leicester	11/20	1.4%
01/02/97	Lost 1–0 away at Aston Villa	12/20	0.4%
22/02/97	Lost 1–0 at home to Leeds United	14/20	–2.7%
01/03/97	Lost 1–0 at home to Blackburn Rovers	15/20	–1.9%
05/03/97	Lost 4–0 at home to Tottenham Hotspur	16/20	–0.8%
08/03/97	Won 2–1 at home to Manchester United	15/20	0.4%
12/03/97	Lost 2–1 away at Sheffield Wednesday	15/20	–1.3%
16/03/97	Lost 6–2 away at Chelsea	15/20	–4.4%
22/03/97	Drew 1–1 at home to Nottingham Forest	16/20	–1.4%
05/04/97	Drew 1–1 away at Newcastle	15/20	–0.6%
13/04/97	Lost 2–1 at home to Liverpool	18/20	–4.0%
19/04/97	Won 1–0 away at Middlesbrough	16/20	5.8%
22/04/97	Lost 1–0 at home to Southampton	18/20	–8.4%
03/05/97	Won 3–0 at home to Everton	17/20	No abnormal return
11/05/97	Lost 1–0 away to Wimbledon	18/20	–8.7%

<sup>151</sup> Πηγή : Datastream, στο ίδιο μέρος



Ακόμη πρέπει να επισημανθεί, ότι από τις εισηγμένες Π.Α.Ε. της Αγγλίας / Σκωτίας, του παρακάτω Πίνακα 36 μόνο μία κατάφερε να διατηρήσει την αρχική τιμή της και να δώσει κέρδη.

Official list	Share (p) at float	price Share price one month	Share price (p) at 28/7/2000
<b>Aston Villa</b>	<b>1100</b>	<b>795</b>	<b>385</b>
<b>Burden Leisure</b>	<b>52</b>	<b>39</b>	<b>9</b>
<b>Heart of Midlothian</b>	<b>140</b>	<b>114</b>	<b>n.a.</b>
<b>Caspian</b>	<b>19</b>	<b>28</b>	<b>18.75</b>
<b>Leicester City</b>	<b>93</b>	<b>70</b>	<b>58</b>
<b>Manchester United</b>	<b>385</b>	<b>287</b>	<b>325</b>
<b>Millwall</b>	<b>20</b>	<b>22</b>	<b>1</b>
<b>Newcastle United</b>	<b>135</b>	<b>121</b>	<b>66</b>
<b>Sheffield United</b>	<b>60</b>	<b>81</b>	<b>12.5</b>
<b>Southampton</b>	<b>150</b>	<b>96</b>	<b>42</b>
<b>Sunderland</b>	<b>585</b>	<b>738</b>	<b>357.5</b>
<b>Tottenham</b>	<b>100</b>	<b>96</b>	<b>69.5</b>
AIM (Παράλληλη Αγορά)			
<b>Aberdeen</b>	<b>154</b>	<b>n.a.</b>	<b>108</b>
<b>Birmingham City</b>	<b>50</b>	<b>46</b>	<b>n.a.</b>
<b>Celtic</b>	<b>66</b>	<b>67.5</b>	<b>22.5</b>
<b>Charlton Athletic</b>	<b>80</b>	<b>58</b>	<b>50</b>
<b>Chelsea Village</b>	<b>55</b>	<b>55</b>	<b>57</b>
<b>Gillingham</b>	<b>30</b>	<b>n.a.</b>	<b>n.a.</b>
<b>Loftus Road</b>	<b>72</b>	<b>70</b>	<b>10.5</b>
<b>Nottingham Forest</b>	<b>70</b>	<b>60</b>	<b>14</b>
<b>Preston North</b>	<b>400</b>	<b>400</b>	<b>240</b>
<b>West Bromwich</b>	<b>280</b>	<b>235</b>	<b>72.5</b>

Πίνακας 36. Οι τιμές των μετοχών των αγγλικών ομάδων κατά την είσοδο στο χρηματιστήριο και στο τέλος της αγωνιστικής περιόδου του 2000<sup>152</sup> (Βλέπε και ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι. Διακυμάνσεις των μετοχών)

Σε συνέντευξη στο «ΒΗΜΑ της Κυριακής», ο πρόεδρος του Χρηματιστηρίου Αξιών Αθήνας Π. Αλεξάκης σχετικά με την είσοδο των Π.Α.Ε. στο Χ.Α.Α. είπε : «Θα έβλεπα με ενδιαφέρον τυχόν αίτημα Π.Α.Ε. για ένταξη τους στη χρηματιστηριακή αγορά. Πάντα μας ενδιαφέρει να έχουμε νέα προϊόντα στο Χρηματιστήριο. Με αυτή την έννοια είμαστε κατ' αρχήν θετικοί. **Πρέπει όμως να υπάρξουν ορισμένες προϋποθέσεις, οι οποίες συνδέονται με την προστασία του επενδυτικού κοινού.**

Αυτή τη στιγμή δεν μπορούμε να προχωρήσουμε στην εισαγωγή αθλητικών εταιρειών, **καθώς πρόκειται για εταιρείες ειδικού τύπου.** Πρέπει πρώτα να εξετασθεί με μεγάλη προσοχή η ιδιομορφία του κλάδου, να καταγραφούν τα χαρακτηριστικά τους, να εξετασθεί ο τρόπος υπολογισμού των περιουσιακών στοιχείων τους, να μελετηθεί η διεθνής εμπειρία από την ένταξη των ποδοσφαιρικών εταιρειών σε χρηματιστήρια του εξωτερικού και ύστερα να πάρουμε την όποια απόφαση»<sup>153</sup>

Με αυτά τα λόγια γίνεται σαφές, ότι οι προϋποθέσεις για την εισαγωγή των Π.Α.Ε. είναι απόλυτα καθοριστικές και δεν μπορεί να υπάρξει παρέκκλιση, γιατί με αυτές λαμβάνεται μέριμνα για την προστασία των επενδυτών.

<sup>152</sup> Deloitte & Touche, Annual Review of Football Finance & FT at 28/7/2000

<sup>153</sup> ΤΟ ΒΗΜΑ, σελ. Α. 58, 21/2/2001

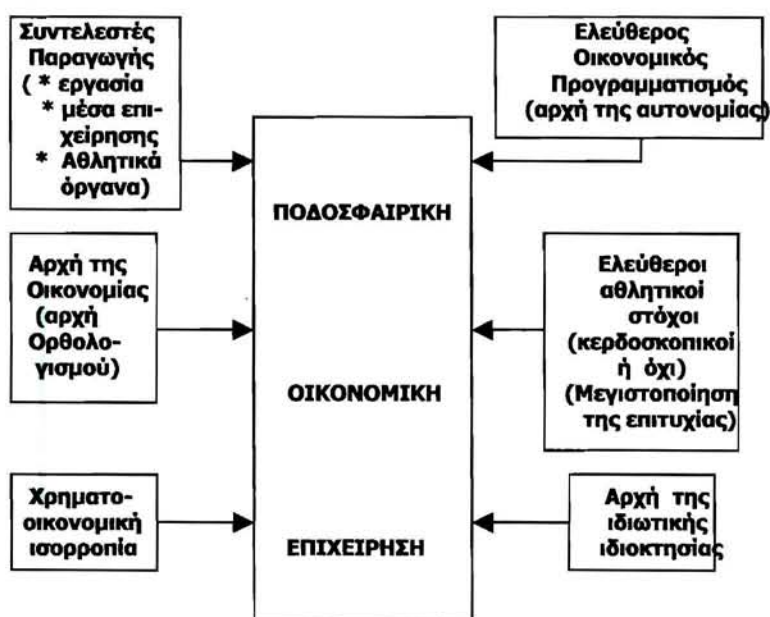
## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΕΝΔΕΚΑΤΟ

### 11 : 0 . Η σημερινή επιχειρησιακή οικονομική οργανωτική δομή των Π.Α.Ε.

Οι Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες παράγουν το «προϊόν» της αθλητικής επίδοσης και είναι, βάσει του νόμου, κερδοσκοπικές. Αυτό σημαίνει, ότι οι Π.Α.Ε. διέπονται από την αρχή του ορθολογισμού και οφείλουν να χρησιμοποιούν τις αρχές της οικονομίας, όπου με τα δεδομένα κεφάλαιά τους οφείλουν να επιδιώκουν μεγιστοποίηση του κέρδους (maximal Principe) ή να προσπαθούν να επιτύχουν υψηλές αθλητικές επιδόσεις με περιορισμένο κόστος (minimal Principe)<sup>154</sup>. Κατά συνέπεια μια Π.Α.Ε είναι οικονομική επιχείρηση, γιατί λειτουργεί οργανωμένα και παράγει το προϊόν της αθλητικής επίδοσης, που παρέχεται ως «θέαμα».

Ως κερδοσκοπική επιχείρηση η Π.Α.Ε. επιδιώκει καθαρά ατομικούς στόχους, έστω κι αν αυτοί ταυτίζονται με εκείνους του ευρύτερου κοινωνικού συνόλου των φιλάθλων. Έτσι η Π.Α.Ε. διέπεται από την αρχή της αυτονομίας, που θέτει τους στόχους της ελεύθερα και έξω από οποιαδήποτε κρατική παρέμβαση<sup>155</sup>.

Ως εκ τούτου λοιπόν μπορούμε να ειπούμε ότι κατά την τυπολογία των επιχειρήσεων οι Π.Α.Ε. εντάσσονται στις οικονομικές επιχειρήσεις της παροχής θεάματος (Show Business) και είναι εμπορικές. Με βάση τα στοιχεία αυτά και σύμφωνα με την επιστήμη της οικονομίας η Ποδοσφαιρική Ανώνυμος Εταιρεία ως οικονομική επιχείρηση, η οποία λειτουργεί στο σύστημα της ελεύθερης οικονομίας, σκιαγραφείται ως ακολούθως:



Σχήμα 8. Οι παράγοντες της Αθλητικής Οικονομικής Επιχείρησης, βάσει του συστήματος της Ελεύθερης Οικονομίας<sup>156</sup>

<sup>154</sup> Becks R. , Volkswirtschaftslehre, S. 87 , Darmstadt 1988

<sup>155</sup> Müller M. , Der deutsche Berufsfußball vom Idealverein zur Kapitalgesellschaft, S. 83, Berlin 2000

<sup>156</sup> βλέπε και Decker S. , Organisation des Wirtschaftbetriebes, S. 302, Opladen 1987



Οι παραπάνω αρχές του συστήματος της ελεύθερης οικονομίας προδιαγράφουν για την οικονομική επιχείρηση κατά κάποιο τρόπο ένα συγκεκριμένο μοντέλο οργάνωσης, που επιτρέπει την επίτευξη των στόχων, που είναι το κέρδος.

Ας δούμε όμως ποια είναι η οργάνωση μιας επιχείρησης, που λειτουργεί με ορθολογισμό στα πλαίσια του συστήματος της ελεύθερης οικονομίας.

Αρχικά σύμφωνα με τη βιβλιογραφία και την εμπειρία της πράξης μια οικονομική επιχείρηση οφείλει να έχει τουλάχιστον την ακόλουθη οργανωτική διάρθρωση με τα εξής τμήματα :

- Management (ηγεσία = λήψη αποφάσεων και έλεγχος)
- Στρατηγικού σχεδιασμού και πολιτικής επίτευξης στόχων
- Οικονομικού / Λογιστηρίου
- Διοίκησης / Προσωπικού
- Προμηθειών
- Προγραμματισμού
- Μετακινήσεων
- Marketing
- Παραγωγής
- Ελέγχου<sup>157</sup>

Με βάση αυτές τις αντιλήψεις προσπαθήσαμε να διερευνήσουμε την οργανωτική δομή των Π.Α.Ε. που έχουν αγωνισθεί στην Α' Εθνική Κατηγορία κατά τα τελευταία πέντε χρόνια και αποτελούν, όπως είδαμε το αντικείμενο της έρευνάς μας.

Για τη συλλογή των απαιτούμενων πληροφοριών καταφύγαμε, ως είθισται, στη συνέντευξη μέσω ερωτηματολογίων. Όμως τέθηκε το ερώτημα, εάν θα ακολουθείτο ο τρόπος των κλειστών έντυπων ερωτήσεων (γραπτών) ή των ανοιχτών ερωτήσεων (προφορική συζήτηση). Για την πρώτη περίπτωση θα έπρεπε να εντοπισθούν τα άτομα, τα οποία θα ήταν σε θέση να απαντήσουν υπεύθυνα τις γραπτές ερωτήσεις. Από επιτόπια έρευνα που έγινε σε αρκετές Π.Α.Ε. Αθήνας και Θεσσαλονίκης διαπιστώθηκε, ότι δεν υπήρχε τέτοια κατηγορία ανθρώπων, στην οποία θα μπορούσαμε να απευθύνουμε τα ερωτηματολόγιά μας. Κατόπιν αυτού καταλήξαμε στην προφορική συνέντευξη με ανοιχτές ερωτήσεις και απευθυνθήκαμε σε οποιοδήποτε άτομο της εκάστοτε Π.Α.Ε. μπορούσε να μας δώσει τις αναγκαίες πληροφορίες.

Η έρευνα, που πραγματοποιήθηκε κατά τους μήνες Απρίλιο/ Μάιο 2001 βασίστηκε σε Ειδικό Ανοικτό Ερωτηματολόγιο.

Από τους ερωτώμενους ζητούσαμε :

- Να απαντήσουν ως προς τη διασπορά των μετοχών
- Να εκφρασθούν στο κατά πόσο λειτουργούν τα θεσμικά από το νόμο προβλεπόμενα όργανα της Γενικής Συνέλευσης των μετόχων και του Διοικητικού Συμβουλίου της εταιρείας
- Να δώσουν μια απλή περιγραφή του διοικητικού σχήματος της Π.Α.Ε.
- Να σκιαγραφήσουν συνοπτικά τις βασικές διαδικασίες λειτουργίας της οργάνωσης της Π.Α.Ε. στον επιχειρηματικό τομέα

<sup>157</sup> βλέπε Schneider D., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, S. 187- 216, 3. Aufl. München 1992



- Να περιγράψουν τις καθημερινές εργασίες των απασχολουμένων στην οργανωτική - οικονομική διοίκηση της Π.Α.Ε
- Να προσδιορίσουν τα βασικά συστήματα και τις εφαρμογές, που υπάρχουν και χρησιμοποιούνται στην επιχείρηση για την επιτέλεση του έργου
- Να διατυπώσουν στο μέτρο του δυνατού την επαγγελματική κατάρτιση των απασχολουμένων στην επιχείρηση.

Οι απαντήσεις που πήραμε δεν επιτρέπουν στατιστική αξιολόγηση, γιατί είναι ασυνάρτητες. Όμως μας επιτρέπουν να σχηματίσουμε σαφή εικόνα και γνώμη για την οργάνωση και λειτουργία των Π.Α.Ε. Η εικόνα είναι, ότι έχουμε να κάνουμε με τρεις κατηγορίες οργάνωσης :

#### **Πρώτη κατηγορία :**

- Η διασπορά των μετοχών είναι σχετική (μέση), δηλαδή, 15 – 20 % περίπου
- Τα λειτουργικά όργανα είναι υπαρκτά εν μέρει
- Διαθέτουν λογιστήριο και κάποιους ανθρώπους που είναι αρμόδιοι για μερικούς τομείς
- Υπάρχει προσωπικό που καλύπτει αρκετές λειτουργικές ανάγκες της «παραγωγής»
- Ελάχιστα άτομα έχουν πανεπιστημιακή κατάρτιση.

#### **Δεύτερη κατηγορία :**

- Η διασπορά των μετοχών είναι μικρή, δηλαδή 10 – 15 %
- Από τα λειτουργικά όργανα συνέρχεται ενίοτε μόνο το Διοικητικό Συμβούλιο
- Υπάρχει υποτυπώδης λογιστική οργάνωση
- Το προσωπικό, που είναι επιφορτισμένο με την κάλυψη κάποιων τομέων, είναι ελάχιστο, γιατί πολλές εργασίες γίνονται από ανθρώπους του «ερασιτέχνη» (συλλόγου)
- Ένα ή δύο άτομα έχουν πτυχίο πανεπιστημίου. Οι άλλοι είναι από της Μ.Ε.

#### **Τρίτη κατηγορία :**

- Η διασπορά των μετοχών είναι ανύπαρκτη. Δηλαδή, τις μετοχές έχει ένα πρόσωπο (90 - 95 %) και ο ερασιτέχνης σύλλογος.
  - Τα λειτουργικά όργανα υπάρχουν μόνο στα καταστατικά.
  - Τα λογιστικά κρατά ένας έμπιστος άνθρωπος του προέδρου και το ταμείο βρίσκεται στην «τσέπη» του τελευταίου.
  - Δεν υπάρχει προσωπικό για τις λειτουργικές εργασίες της επιχείρησης. Οι όποιες ανάγκες καλύπτονται είτε από τους ανθρώπους του ερασιτέχνη (συλλόγου) είτε από τον κάτοχο του Σταδίου/ Γηπέδου (Γ.Γ.Α. ή Τοπική Αυτοδιοίκηση).
  - Ο λογιστής είναι εξωτερικός και μπορεί να είναι πανεπιστημιακός ή όχι
- Εκείνο που όλοι οι ερωτώμενοι απάντησαν με σαφήνεια είναι η ύπαρξη του «Λεφτά – Προέδρου», οποίος κάνει «κουμάντο» σε όλα τα θέματα, γιατί είναι ο άνθρωπος που πληρώνει ό,τι χρειάζεται η ομάδα. (βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II. Ερωτηματολόγιο)

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΩΔΕΚΑΤΟ

### 12 : 0. Ενδεικνυόμενη αλλαγή οργάνωσης και διοίκησης των ΠΑΕ.

Από τα αναφερθέντα προκύπτει, ότι οι ελληνικές Π.Α.Ε. απέχουν από τις προϋποθέσεις που θέτει το Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών για την είσοδο της όποιας επίδοξης ποδοσφαιρικής ανώνυμης εταιρείας. Αρχικά πιστεύουμε, ότι για να ξεπεραστούν οι διάφορες δυσκολίες, θα πρέπει να γίνουν αλλαγές στην οργανωτική και διοικητική δομή των Π.Α.Ε. που να ανταποκρίνονται πρωτίστως στις αρχές της ορθής οικονομικής οργάνωσης μιας επιχείρησης, που επιβάλλει η επιστήμη της οικονομίας και στη συνέχεια να γίνει κάποια εναρμόνιση των δομών και των λειτουργιών τους με επιτυχημένες ομάδες του εξωτερικού και μάλιστα με αγγλικές, που έχουν ήδη γράψει ιστορία και διαθέτουν την αναγκαία εμπειρία. Ως τέτοια θα λέγαμε για παράδειγμα τη Manchester United, που κατά τον "Economist" είναι η πιο πλούσια και η πλέον επιτυχημένη ομάδα του επαγγελματικού ποδοσφαίρου.

Για το λόγο αυτό θα αναφερθούμε στο θέμα της επιχειρηματικής στρατηγικής (Business Strategy) που αποσκοπεί στην ανάλυση της απόδοσης της επιχείρησης τόσο μεμονωμένα όσο και ως μέρος του επιχειρηματικού κλάδου στον οποίο ανήκει. Στόχος είναι η σύγκριση των επιχειρήσεων με εκείνες τις επιχειρήσεις του κλάδου που είναι επιτυχημένες ή έχουν σημειώσει υψηλά κέρδη. Όμως ανάλυση της απόδοσης μιας επιχείρησης δε σημαίνει απλά να παρατηρήσει κανείς ποια είναι η πιο κερδοφόρος ή η πιο επιτυχημένη επιχείρηση. Η ανάλυση της επιχειρηματικής στρατηγικής έχει σκοπό να ερμηνεύσει τη σχέση μεταξύ των διαθέσιμων πόρων της επιχείρησης, των στόχων και των αποτελεσμάτων της<sup>158</sup>.

Μια πτυχή της επιχειρηματικής στρατηγικής αποτελεί η κατανόηση του τρόπου με τον οποίο μια επιχείρηση επιτυγχάνει το μέγιστο δυνατό αποτέλεσμα με τους διαθέσιμους πόρους της. Αυτό δεν προϋποθέτει μόνο την επιτυχημένη εφαρμογή των επιχειρηματικών αποφάσεων αλλά και την επιλογή και λήψη της βέλτιστης κάθε φορά απόφασης. Για παράδειγμα, γνωρίζουμε ότι υπάρχουν πολλές δραστηριότητες που είναι εναρμονισμένες με την επιτυχή αθλητική απόδοση, το ερώτημα όμως είναι ποιες από αυτές έχουν εμπορική αξία και μπορούν να υιοθετηθούν ;

Μια δεύτερη πλευρά της Business Strategy αφορά την κατανόηση της επίδοσης ενός επιχειρηματικού κλάδου στο σύνολό του. Η ανάλυση του κλάδου αποτελεί το μέτρο αξιολόγησης για την εκτίμηση της απόδοσης κάθε επιχείρησης και είναι σημαντική για την κατανόηση των κοινών στοιχείων που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται και ανταγωνίζονται στον ίδιο κλάδο. Η ανάλυση του κλάδου έχει επίσης μια ευρύτερη σημασία. Ενώ ορισμένες συνθήκες σε έναν κλάδο είναι λιγότερο ή περισσότερο δεδομένες (π.χ. η τεχνολογία που απαιτείται για την κατασκευή ενός ποδοσφαιρικού σταδίου) σε πολλές περιπτώσεις τα αποτελέσματα εξαρτώνται αποφασιστικά από τη διαντίδραση μεταξύ των ανταγωνιζόμενων

<sup>158</sup> Βλέπε Wieland A.I., Business Strategy, S. 25 - 38, Dortmund 1991



επιχειρήσεων. Συνεπώς, η απόδοση μιας επιχείρησης σε έναν κλάδο είναι δυνατόν να εξαρτάται τόσο από τους κοινούς κανόνες πολιτικής (συμπεριφοράς) που έχουν συμφωνηθεί μεταξύ των επιχειρήσεων όσο και από την ατομική (πολιτική) συμπεριφορά της επιχείρησης<sup>159</sup>.

## 12 : 1 . Η στρατηγική των επιχειρήσεων

Καμιά επιχείρηση δεν μπορεί να αναπτυχθεί, αν δεν διαμορφώσει κάποια στρατηγική δράσης. Κατά συνέπεια πρωταρχική υποχρέωση κάθε οικονομικής επιχείρησης είναι να σχεδιάσει τη στρατηγική της.

Ο σχεδιασμός της στρατηγικής περιλαμβάνει τρεις βασικούς παράγοντες, που είναι:

- Ο καθορισμός των αντικειμενικών στόχων
- Ο καθορισμός των πόρων (πηγών) και των δυνατοτήτων και τέλος
- Ο καθορισμός των περιορισμών που επιβάλλει το επιχειρησιακό περιβάλλον<sup>160</sup>.

Ένας σωστά σχεδιασμένος στρατηγικός σχεδιασμός επιτρέπει στην επιχείρηση να επιτύχει τους στόχους της με δεδομένους πόρους μέσω της βέλτιστης προσαρμογής της στο περιβάλλον<sup>161</sup>.

Αρχικά πρέπει να γίνει διαχωρισμός μεταξύ του επιχειρησιακού κλάδου και της αγοράς. Ως κλάδος, δύναται να χαρακτηριστεί ένα σύνολο επιχειρήσεων, οι οποίες χρησιμοποιούν ευρέως την ίδια τεχνολογία για να εφοδιάζουν την αγορά με προϊόντα<sup>162</sup> και ως αγορά μπορεί να ορισθεί το σύνολο των καταναλωτών, στο οποίο απευθύνεται μια επιχείρηση<sup>163</sup>. Για παράδειγμα ο Ολυμπιακός Πειραιώς και η Bayern Μονάχου της Γερμανίας ανήκουν στον ίδιο κλάδο (ποδοσφαίρου), αλλά όχι (για την ώρα τουλάχιστον) στην ίδια αγορά, αφού κάθε ομάδα απευθύνεται σε εντελώς διαφορετικό πλήθος καταναλωτών (φιλάθλων). Αντίθετα ο Παναθηναϊκός και το θέατρο «Δελφινάριο» μπορούμε να ισχυρισθούμε ότι βρίσκονται, υπό την ευρεία έννοια, στην ίδια αγορά της ψυχαγωγίας, αλλά δεν ανήκουν στον ίδιο κλάδο.

Η στρατηγική απαιτεί στόχους. Μια επιχείρηση πρέπει να καθορίζει λογικά τους στόχους της. Ο Απόλλων Καλαμαριάς για παράδειγμα δεν δύναται να φιλοδοξεί να αγωνίζεται με τον ίδιο τρόπο που το κάνει ο Ολυμπιακός, αλλά μπορεί να επιδιώκει να βελτιώσει την αγωνιστική του επίδοση χρησιμοποιώντας πιο αποτελεσματικά τις δυνατότητές του. Επίσης είναι σημαντικό να υπάρξει διάκριση μεταξύ των βασικών στόχων για τους οποίους υπάρχει η Π.Α.Ε. (εδώ θα λέγαμε τους μακροπρόθεσμους στόχους) και των μεσοπρόθεσμων στόχων, που οριοθετούνται με σκοπό να βελτιωθεί μακροπρόθεσμα η επίδοση της ομάδας. Οι μακροπρόθεσμοι στόχοι μπορούν

<sup>159</sup> Βλέπε Dixit A. / Nalebuff B (1991), *Thinking Strategically : The Competitive Edge in Business, Politics and Everyday Life*, p. 42 – 58, W.W. Norton N. York

<sup>160</sup> Clutterbuck D. / Crainer S. (1992), *Makers of Management*, p. 32, Mackmillan, London

<sup>161</sup> Clutterbuck D., στο ίδιο μέρος, p. 38

<sup>162</sup> Rütner G., *Wirtschaftsmarkt*, S. 27, Nürnberg 1984

<sup>163</sup> Rütner G. ebenda, S. 42



να τεθούν απλά: για παράδειγμα, παραμονή στην Α' Εθνική Κατηγορία, βελτίωση της θέσης στην κατάταξη του βαθμολογικού πίνακα, έξοδος στην Ευρώπη (κύπελλο UEFA), καθώς και μεγιστοποίηση των εσόδων από την αύξηση των εισιτηρίων διαρκείας. Οι μακροπρόθεσμοι στόχοι καθορίζουν τους ρυθμούς λειτουργίας της επιχείρησης, αλλά δεν αποτελούν σαφή οδηγό για τους τρόπους δράσης της καθημερινότητας. Το βασικό πρόβλημα, παραδείγματος χάρι, στα ποδοσφαιρικά σωματεία (ΠΑΕ) είναι το πώς θα διατηρήσουν μακροπρόθεσμα την ισορροπία μεταξύ της αγωνιστικής επίδοσης της ομάδας και του θετικού κλεισίματος του ισολογισμού τους. Αυτό το δίλημμα δεν δύναται όμως να αντιμετωπισθεί με τη στρατηγική ανάλυση, αν και η ανάλυση του επιχειρηματικού κλάδου μπορεί να προσφέρει κάποια ένδειξη για το βαθμό στον οποίο μια ομάδα μπορεί να πετύχει τους παραπάνω στόχους μακροπρόθεσμα<sup>164</sup>. Η εφαρμογή της στρατηγικής ενός σωματείου οφείλει να αναθεωρείται κατά διαστήματα στα πλαίσια της αλλαγής των περιστάσεων και των συνθηκών και συνδέεται κυρίως με τη διαδικασία εναρμονισμού των δυνατοτήτων με το περιβάλλον<sup>165</sup>. Πρακτικά η διαμόρφωση της στρατηγικής περιλαμβάνει την ανάλυση του επιχειρηματικού κλάδου (επαγγελματικό ποδόσφαιρο) και της απόδοσης της επιχείρησης με σκοπό τη βελτίωση της επίδοσης (αγωνιστικής και οικονομικής της Π.Α.Ε.) μεσοπρόθεσμα, μέσω της υιοθέτησης συγκεκριμένης επιχειρηματικής πολιτικής<sup>166</sup>.

### 10 : 1 : 1. Ο επιχειρηματικός κλάδος

1. Η απόδοση μιας επιχείρησης εξαρτάται εν μέρει από τις επικρατούσες γενικές συνθήκες του κλάδου, στον οποίο δραστηριοποιείται. Η σύγκριση διαφορετικών επιχειρηματικών κλάδων σε κάποια χρονική στιγμή αποκαλύπτει διαφορετικά επίπεδα απόδοσης, μετρούμενη με δείκτες όπως το κέρδος, η απόδοση κεφαλαίου, η αξία των εισηγμένων μετοχών κλπ. Ο Πίνακας 37 παριστά την κερδοφορία μιας επιλογής κλάδων της Γερμανίας κατά το 1993. Είναι εμφανές από τον Πίνακα ότι ο φαρμακευτικός κλάδος ήταν ο πιο επιτυχής, υπολογιζόμενος με βάση το περιθώριο κέρδους (profit margin), το οποίο ήταν 19,54%. Ο δείκτης είναι ο μέσος όρος όλων των εταιρειών του κλάδου, αν και μερικές από αυτές ίσως να έχουν πολύ καλύτερες ή πολύ χειρότερες επιδόσεις. Αντίθετα, ο κλάδος επιχειρήσεων μηχανολογικού εξοπλισμού είχε μέσο περιθώριο κέρδους μόνο 2,24%. Η ερμηνεία των διαφορετικών επιπέδων απόδοσης επιτυγχάνεται μέσω της ανάλυσης της δομής και της συμπεριφοράς ενός κλάδου<sup>167</sup>.

<sup>164</sup> A. Clarke / L. Madden, Professional Football, The Limits of Economic Analysis, p. 38, Leisure Management, October 1989

<sup>165</sup> βλέπε P.J. Sloane (1990) Sport in the Market ? p. 10, Available from 2, Lord North St. London

<sup>166</sup> βλέπε Porter E. (1990), Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors, p. 54, Free Press, N. York

<sup>167</sup> βλέπε Sherer F.M/ Ross D. Industrial Market Structure and Economic Performance, Houghton Mifflin 1990, Boston

α.α.	Βιομηχανικοί Κλάδοι	%
1	Φαρμακευτικός	19,54
2	Αυτοκινητοβιομηχανίας	12,66
3	Οινοπνευματωδών	10,28
4	Θεάματος	9,12
5	Εμπορίου υφάσματος	6,98
6	Εκδόσεων	6,86
7	Ηλεκτρικών ειδών	5,83
8	Πετρελαιοειδών	5,76
9	Υφαντουργίας	5,48
10	Διατροφής	4,73
11	Οικοδομών	3,12
12	Μεταφορών	3,10
13	Μηχανολογικού εξοπλισμού	2,24
14	Οπωροκηπευτικών	2,22
15	Τουριστικών	2,08

Πίνακας 37: Περιθώριο κέρδους διαφόρων βιομηχανικών κλάδων<sup>168</sup>

2. Η δομή ενός κλάδου συνίσταται σε εκείνα τα χαρακτηριστικά, που καθορίζουν τον τρόπο παραγωγής και τον τρόπο διάθεσης των προϊόντων του. Η δομή είναι αποτέλεσμα της λειτουργίας της ελεύθερης αγοράς, αλλά σε πολλές περιπτώσεις επηρεάζεται αποφασιστικά από τις ρυθμίσεις της κυβερνητικής πολιτικής ή των ρυθμίσεων του κλάδου<sup>169</sup>.

Η δομή ενός κλάδου καθορίζει τον αριθμό και το μέγεθος των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σ' αυτόν. Η συμπεριφορά του κλάδου αφορά τον τρόπο με τον οποίον οι επιχειρήσεις επιλέγουν τον ανταγωνισμό μεταξύ τους, την έντασή του και το ποσοστό εισόδου ή εγκατάλειψης της αγοράς. Οι παράγοντες αυτοί καθορίζουν τις τιμές, τις οποίες οι επιχειρήσεις επιλέγουν για τα προϊόντα τους και το μέγεθος των δαπανών που κάνει κάθε εταιρεία ξεχωριστά είτε για να βελτιώσει το εμπόρευσμά της και να μειώσει τα κόστη της είτε για να ενθαρρύνει τους αγοραστές να αγοράσουν το προϊόν της<sup>170</sup>. Η συμπεριφορά του κλάδου αφορά την ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων που ήδη δραστηριοποιούνται στον κλάδο, και το βαθμό δυσκολίας εισόδου νέων επιχειρήσεων στον συγκεκριμένο κλάδο. Ο συνδυασμός της δομής και της συμπεριφοράς του κλάδου καθορίζει την απόδοση του, των όγκων των πωλήσεων και τα έσοδα, την κερδοφορία και τον ρυθμό ανάπτυξης του κλάδου.

Συγκριτικά ο φαρμακευτικός και ο μηχανολογικός κλάδος προσφέρονται για εύκολες επισημάνσεις ως προς τη δομή και την επίδραση του τρόπου διαχείρισής τους επί της αποδοτικότητάς (κερδοφορίας) τους. Σχετικά με τη

<sup>168</sup> Jahrbuch der Wirtschaft, S. 18, Berlin 1993

<sup>169</sup> βλέπε και Porter E., (1990) Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors, p. 85, Free Press, New York

<sup>170</sup> Roth W., Marketing Strategie, S.67, Essen 1989



τη δομή, ο φαρμακευτικός κλάδος κυριαρχείται από ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων που λειτουργούν σε μεγάλη κλίμακα, καθώς απαιτούνται υψηλές επενδύσεις κεφαλαίων για έρευνα και ανάπτυξη (R&D). Η ζήτηση των προϊόντων αυτού του κλάδου είναι ανελαστική ως προς τις τιμές, λόγω της υψηλής αξίας που αποδίδουμε στην υγεία μας<sup>171</sup>. Γι' αυτό η πολιτική του κλάδου προστατεύει συνήθως τις επιχειρήσεις από το μεγάλο ανταγωνισμό, έστω κι αν έρευνα και τεχνογνωσία παίζουν γι' αυτές σημαντικό ρόλο. Συνεπώς, οι επιτυχημένες φαρμακευτικές εταιρίες μπορούν να αναμένουν υψηλά κέρδη από τα προϊόντα τους<sup>172</sup>. Στο μηχανολογικό κλάδο αντίθετα δεν απαιτούνται υψηλές αρχικές επενδύσεις κεφαλαίων και η ζήτηση είναι σχετικά ελαστική, αφού οι καταναλωτές μπορούν να προμηθευθούν τα υποκατάστατα προϊόντα. Ως εκ τούτου, ο ανταγωνισμός στον κλάδο είναι υψηλός και τα περιθώρια κέρδους χαμηλά<sup>173</sup>.

3. Ενώ η βασική επιχειρησιακή ενότητα στα ομαδικά αθλήματα είναι το σωματείο, οι ενώσεις των παραγόντων του επαγγελματικού ποδοσφαίρου είναι περισσότερο από μια απλή επιχειρηματική ένωση. Οι κατηγορίες πρωταθλημάτων του ποδοσφαίρου υπάρχουν, επειδή το προϊόν των ποδοσφαιρικών κατηγοριών (ο ποδοσφαιρικός αγώνας) δεν μπορεί να παραχθεί χωρίς τη συνεργασία των ανταγωνιστικών συλλόγων. Ένα ελάχιστο επίπεδο συνεργασίας είναι απαραίτητο για να υπάρχει βιώσιμος ανταγωνισμός. Αν και οι δραστηριότητες των διοργανωτών των πρωταθλημάτων ξεπερνούν το επίπεδο αυτό. Στην πράξη τείνουν να δημιουργήσουν έναν ιδιαίτερο τύπο ανταγωνισμού, που συνυπολογίζει το συμφέρον όλων των μελών της κατηγορίας του πρωταθλήματος. Οι κανονισμοί του πρωταθλήματος επηρεάζουν τόσο τη συμπεριφορά των ΠΑΕ, όσο και τις εισπράξεις, τα κόστη και τα κέρδη του κλάδου στο σύνολο. Τα μέλη της Α' Εθνικής Κατηγορίας δεν είναι τα μόνα που επηρεάζονται από τους κανονισμούς, που έχουν διατυπώσει η F.I.F.A., η Ε.Π.Ο. κι η Ε.Π.Α.Ε. Όμως, ο ανταγωνισμός στον κλάδο του ποδοσφαίρου είναι ιδιαίτερα ευαίσθητος ως προς τη δομή και τους κανονισμούς, που καθορίζουν οι Νόμοι περί αθλητισμού.

Τα διάφορα ευρωπαϊκά τουλάχιστον πρωταθλήματα επαγγελματικού ποδοσφαίρου υπόκεινται σε μια σειρά διατάξεων και κανονισμών, που αποσκοπούν να επηρεάσουν την επίδοση των συμμετεχόντων σωματείων. Κάτι βέβαια που έχει επίδραση και στον οικονομικό τομέα του κλάδου. Για παράδειγμα οι τελευταίες ρυθμίσεις της UEFA, που προέκυψαν από την υπόθεση Bosman και οι οποίες έχουν σχέση με τις μεταγραφές των ποδοσφαιριστών, έγιναν για να ελέγξουν τη δομή και την κατάσταση του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου (λεπτομέρειες παρακάτω).

4. Ένα κριτικό ζήτημα γύρω από την επιχειρησιακή στρατηγική είναι ο βαθμός επηρεασμού της επιχειρηματικής απόδοσης από κλαδικούς ή ενδοεπιχειρησιακούς παράγοντες. Ζήτημα που αποφασιστικά επηρεάζει τη

<sup>171</sup> βλέπε Hecker R. Marketing, S. 92, Esslingen 1991

<sup>172</sup> Hecker R. ebenda

<sup>173</sup> Porter E. στο ίδιο μέρος, σελ. 127



διαμόρφωση της στρατηγικής. Μπορούμε να υποθέσουμε ότι μερικοί κλάδοι είναι ουσιαστικά περισσότερο κερδοφόροι και γι' αυτό πιο ελκυστικοί από άλλους. Αυτή η άποψη υποστηρίζεται από τα στοιχεία του προηγούμενου Πίνακα 37. Αν και είναι απίθανο η κερδοφορία να αποτελεί μόνο αποτέλεσμα του κλάδου που ανήκει μια εταιρεία. Σε οποιονδήποτε κλάδο μερικές επιχειρήσεις είναι πιο κερδοφόρες από άλλες και η ερμηνεία γι' αυτό πρέπει να αναζητηθεί σε άλλους παράγοντες.

Μακροπρόθεσμα μπορεί να υποστηριχθεί ότι ο κλάδος είναι απόλυτα καθοριστικός, όταν υφίσταται μία μοναδική βέλτιστη πρακτική που όλες οι επιχειρήσεις τείνουν να υιοθετήσουν (αν και περισσότερες από μία στρατηγικές μπορεί να υφίστανται με τα ίδια ποσοστά επιτυχίας μακροπρόθεσμα). Στο μεσοπρόθεσμο διάστημα όμως μερικές μεμονωμένες επιχειρήσεις υπερτερούν των ανταγωνιστών τους, με την εισαγωγή της καινοτομίας, για παράδειγμα, αποκτώντας ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα<sup>174</sup>.

Η επιτυχία των Π.Α.Ε σε μια Κατηγορία Πρωταθλήματος είναι ένα από τα καλύτερα παραδείγματα των διαφορών των επιδόσεων τους μακροπρόθεσμα. Οι διαφορές αυτές είναι πολύ έντονες. Από τότε που δημιουργήθηκε η Α' Εθνική Κατηγορία (1960) και στη συνέχεια το επαγγελματικό ποδόσφαιρο (1979) τρεις ομάδες (Ολυμπιακός, Παναθηναϊκός, Α.Ε.Κ.) πρωταγωνιστούν διαδοχικά στην κατάκτηση των τίτλων (πρωτάθλημα και κύπελλο) με ελάχιστες εξαιρέσεις<sup>175</sup>.

Από τους πίνακες 38 και 39 φαίνεται, ότι ο Ολυμπιακός πήρε το πρωτάθλημα 15 φορές και το κύπελλο 12, ο Παναθηναϊκός 15 φορές το πρωτάθλημα και 12 το κύπελλο, η Α.Ε.Κ. 9 φορές το πρωτάθλημα και 8 το κύπελλο. Εκτός αυτών ο ΠΑΟΚ κέρδισε 2 πρωταθλήματα και 2 κύπελλα καθώς και η Λάρισα ένα πρωτάθλημα και ένα κύπελλο. Από εκεί και πέρα καμιά άλλη ομάδα δεν κατάφερε να πάρει τον τίτλο του πρωταθλητή εκτός από Άρη, Ηρακλή, Καστοριά και ΟΦΗ που κέρδισαν από μια φορά το κύπελλο και τον Πανιώνιο που στέφθηκε δυο φορές κυπελλούχος.

Το ουσιώδες είναι το πρωτάθλημα, το οποίο διεξάγεται σε γύρο με βαθμολογία και είναι μια μακρά και επίπονος διαδικασία. Η κατάκτηση του πρωταθλήματος δεν είναι ένα τυχαίο γεγονός, αλλά μάλλον συστηματική δουλειά, όπου αποδεικνύεται η οργάνωση, το ανθρώπινο δυναμικό και ο οικονομικός παράγοντας. Αντίθετα, το κύπελλο διεξάγεται σε στυλ Knock Out, έχει λίγους αγώνες και ο παράγοντας «τύχη» παίζει μεγάλο ρόλο.

Ανταγωνιστικό πλεονέκτημα απορρέει από το συνδυασμό δύο παραγόντων. Πρώτον μια επιχείρηση πρέπει να διαθέτει μία χαρακτηριστική ικανότητα, η οποία δεν μπορεί να αντιγραφεί εύκολα από τις αντίπαλες επιχειρήσεις. Δηλαδή, η επιχείρηση πρέπει να κατέχει κάτι το ξεχωριστό και ιδιαίτερο, που να την διαφοροποιεί από τις άλλες. Δεύτερον, οι μάνατζερ των επιχειρήσεων

<sup>174</sup> Porter M.E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, p. 172, Free Press 1980, New York

<sup>175</sup> Αν. Μπόμης, *Ένας αιώνας ποδόσφαιρο*, σελ.220, Αθήνα 2000

## Α' Εθνική Κατηγορία

## Επαγγελματικό Ποδόσφαιρο

1960 : Παναθηναϊκός	1981 : Ολυμπιακός
1961 : Παναθηναϊκός	1982 : Ολυμπιακός
1962 : Παναθηναϊκός	1983 : Ολυμπιακός
1963 : ΑΕΚ	1984 : Παναθηναϊκός
1964 : Παναθηναϊκός	1985 : ΠΑΟΚ
1965 : Παναθηναϊκός	1986 : Παναθηναϊκός
1966 : Ολυμπιακός	1987 : Ολυμπιακός
1967 : Ολυμπιακός	1988 : Λάρισα
1968 : ΑΕΚ	1989 : ΑΕΚ
1969 : Παναθηναϊκός	1990 : Παναθηναϊκός
1970 : Παναθηναϊκός	1991 : Παναθηναϊκός
1971 : ΑΕΚ	1992 : ΑΕΚ
1972 : Παναθηναϊκός	1993 : ΑΕΚ
1973 : Ολυμπιακός	1994 : ΑΕΚ
1974 : Ολυμπιακός	1995 : Παναθηναϊκός
1975 : Ολυμπιακός	1996 : Παναθηναϊκός
1976 : ΠΑΟΚ	1997 : Ολυμπιακός
1977 : Παναθηναϊκός	1998 : Ολυμπιακός
1978 : ΑΕΚ	1999 : Ολυμπιακός
1979 : ΑΕΚ	2000 : Ολυμπιακός
1980 : Ολυμπιακός	2001 : Ολυμπιακός

Πίνακας 38. Οι ομάδες που κέρδισαν το Πρωτάθλημα Ελλάδας

1960 : Ολυμπιακός	1981 : Ολυμπιακός
1961 : Ολυμπιακός	1982 : Παναθηναϊκός
1962 : Ο τελικός διεκόπη λόγω σκότους	1983 : ΑΕΚ
1963 : Ολυμπιακός	1984 : Παναθηναϊκός
1964 : ΑΕΚ	1985 : Λάρισα
1965 : Ολυμπιακός	1986 : Παναθηναϊκός
1966 : ΑΕΚ	1987 : ΟΦΗ
1967 : Παναθηναϊκός	1988 : Παναθηναϊκός
1968 : Ολυμπιακός	1989 : Παναθηναϊκός
1969 : Παναθηναϊκός	1990 : Ολυμπιακός
1970 : Άρης	1991 : Παναθηναϊκός
1971 : Ολυμπιακός	1992 : Ολυμπιακός
1972 : ΠΑΟΚ	1993 : Παναθηναϊκός
1973 : Ολυμπιακός	1994 : Παναθηναϊκός
1974 : ΠΑΟΚ	1995 : Παναθηναϊκός
1975 : Ολυμπιακός	1996 : ΑΕΚ
1976 : Ηρακλής	1997 : ΑΕΚ
1977 : Παναθηναϊκός	1998 : Πανιώνιος
1978 : ΑΕΚ	1999 : Ολυμπιακός
1979 : Πανιώνιος	2000 : Ολυμπιακός
1980 : Καστοριά	2001 : ΠΑΟΚ

Πίνακας 39. Οι Ομάδες που κέρδισαν το Κύπελλο Ελλάδος



οφείλουν να είναι σε θέση να εφαρμόζουν αυτήν τη ιδιαίτερη ικανότητα στα πλαίσια του ανταγωνισμού της αγοράς. Αυτή η ξεχωριστή ικανότητα δημιουργεί τις προϋποθέσεις για ιδιαίτερες επιδόσεις, δηλαδή επιτρέπει στην επιχείρηση να παράγει το προϊόν της είτε με χαμηλότερο κόστος, είτε να το πωλεί με καλύτερη ποιότητα σε υψηλότερες τιμές από τις ανταγωνίστριες εταιρείες. Ιδιαίτερες ικανότητες είναι στη φύση τους εξαιρετικά γνωρίσματα, που διαθέτει μια επιχείρηση. Αν και αυτά πρέπει να καλλιεργούνται και να αξιοποιούνται κατάλληλα για να οδηγήσουν σε καλύτερα αποτελέσματα<sup>176</sup>.

Στο ποδόσφαιρο αν και πολλά σωματεία έχασαν την ευκαιρία να αξιοποιήσουν τις ποικίλες επιχειρηματικές ευκαιρίες (άντληση κεφαλαίων, αξιοποίηση του λογοτύπου, αξιοποίηση των φιλάθλων, εφαρμογή ορθολογιστικών κανόνων λειτουργίας κτλ.), μπορούν εντούτοις να καλλιεργήσουν τα πλείστα ποδοσφαιρικά ταλέντα, που υπάρχουν στα φυτώριά τους, ώστε να ανεβάσουν την αγωνιστική ικανότητά τους, που απαιτεί η υψηλή κατηγορία πρωταθλήματος. Ίσως εδώ θα μπορούσαμε να πούμε, ότι κάποια σωματεία, όπως για παράδειγμα ο ΟΦΗ και η Skoda Ξάνθης, που αξιοποίησαν αυτήν τη δυνατότητα, κατάφεραν να κρατηθούν για πολλά χρόνια σε υψηλές θέσεις του βαθμολογικού πίνακα.

Αλλά η στρατηγική είναι κάτι περισσότερο από το να επιζητά μια επιχείρηση ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των αντιπάλων της. Ακόμη και σε έναν υψηλής ανταγωνιστικότητας κλάδο, οι μάνατζερ επιζητούν να βρουν τρόπους συνεργασίας με τους αντιπάλους τους, με σκοπό τη βελτίωση της απόδοσης του κλάδου συνολικά. Αν και συνήθως οι επιχειρήσεις δύσκολα καταλήγουν σε αμοιβαία επικερδείς συμφωνίες.

Στο ποδόσφαιρο τα τελευταία χρόνια, όπως ξέρουμε, η κάθε Π.Α.Ε. προσπάθησε να έρθει σε ιδιαίτερη συμφωνία με τα κανάλια για την τηλεοπτική κάλυψη των αγώνων της, πιστεύοντας πως έτσι θα είχε μεγαλύτερα έσοδα. Τελευταία αποδείχθηκε, ότι αυτή η τακτική ήταν εσφαλμένη, γιατί μπορεί να απέδωσε για λίγο, αλλά μετά την αφαίμαξη των τηλεοπτικών εταιρειών και την κατάρρευση του ALPHA DIGITAL τα εναπομείναντα κανάλια αρνούνται πλέον να πληρώσουν τα αστρονομικά ποσά και έτσι για την αγωνιστική χρονιά 2002/03 οι εισπράξεις των σωματείων από αυτήν την πηγή θα πέσουν πολύ χαμηλά σε σχέση με αυτές του προηγούμενου έτους<sup>177</sup>. Αυτή η κατάσταση προήλθε, επειδή οι ΠΑΕ δραστηριοποιήθηκαν ατομικά και όχι συλλογικά για να διαφυλάξουν το κοινό συμφέρον του κλάδου. Οποσδήποτε όμως εδώ θα πρέπει να αναφέρουμε τις προσπάθειες που κατέβαλε η ΕΠΑΕ κατά το 1999 με τη συνεργασία της Deloitte & Touche για να επιτύχει γενικές βελτιώσεις στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο, ώστε αυτές να αποβούν προς όφελος ολόκληρου του κλάδου. Ακόμη τα νέα μέτρα της UEFA για ποιοτική αναβάθμιση της «Ολικής ποιότητας» (ISO 9001), που προσπαθεί να επιβάλει σ' όλα τα κράτη - μέλη της, επιδιώκουν τον ίδιο στόχο της βελτίωσης των οικονομικών του κλάδου του ποδοσφαίρου (βλέπε σελ.194). Εντούτοις συχνά είμαστε όλοι μάρτυρες της ασυνεννοησίας των ΠΑΕ για κοινά μέτρα,

<sup>176</sup> βλέπε Forschungsinstitut für Tourismus und Sport, Modernes Marketing – Management, S. 21 – 34, Berlin 1995

<sup>177</sup> Εφημερίδα «ΤΟ ΒΗΜΑ», 15/9/2002



τα οποία θα μπορούσαν να αποβούν προς όφελος της κάθε ομάδας. Αυτό γίνεται κύρια, αφ' ενός μεν γιατί βρίσκονται σε μεγάλο ανταγωνισμό για την κατάκτηση του τίτλου του πρωταθλήματος, αφ' ετέρου δε επειδή πιστεύουν, ότι η οποιαδήποτε βελτίωση της οικονομικής κατάστασης των αντιπάλων τους θα υπονόμει τη δική τους προσπάθεια να κερδίσουν είτε κάποιο τίτλο, είτε μια σημαντική θέση στο βαθμολογικό πίνακα, που θα τους έβγαζε στην Ευρώπη.

Η στρατηγική της ανταγωνιστικής διαντίδρασης συμπεριλαμβάνει και τη διερεύνηση τρόπων για διασφάλιση κερδών για ολοκλήρο τον κλάδο, ενώ περιορίζει τις ανταγωνιστικές τάσεις. Παρά τις όποιες τριβές, η εξεύρεση αμοιβαία επικερδών συμφωνιών παραμένει μία ιδιαίτερα σημαντική πτυχή της επιχειρηματικής στρατηγικής<sup>178</sup>.

5. Ο Αμερικανός Alfred Chandler (1962) ένας από τους πλέον σπουδαίους συγγραφείς και ερευνητές για τη στρατηγική των επιχειρήσεων γράφει στο βιβλίο του<sup>179</sup>, ότι «οι δομές ακολουθούν τη στρατηγική». Με τη ρήση αυτή εννοεί ότι οι σημαντικές επιχειρήσεις σημείωσαν επιτυχία προσαρμόζοντας τη δομή της επιχείρησης στην υπηρεσία της επιλεγμένης επιχειρηματικής στρατηγικής τους, η οποία με τη σειρά της αποτελεί την ανταπόκριση στις ανάγκες και τις ευκαιρίες του περιβάλλοντος.

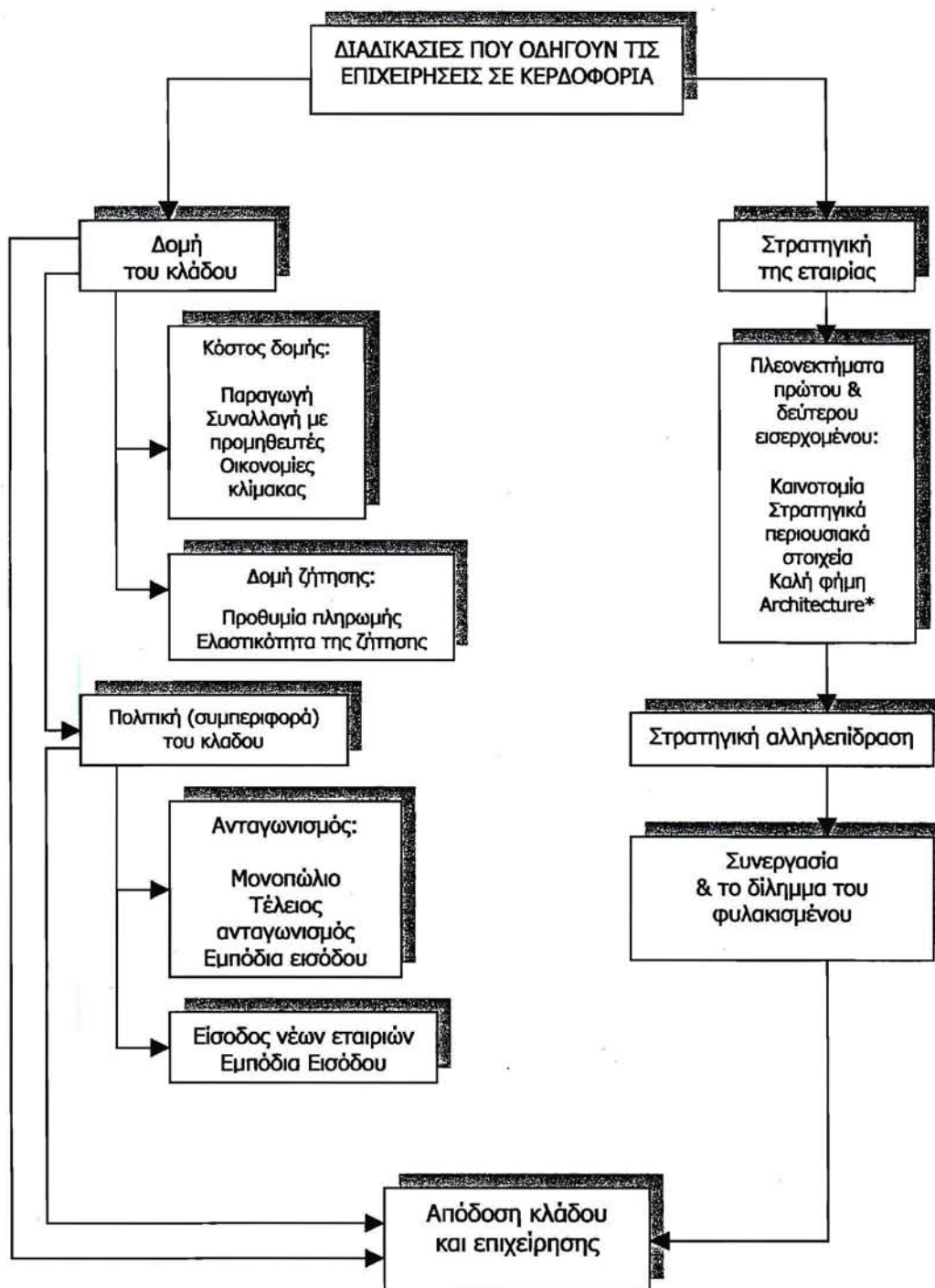
Το αξίωμα αυτό μπορεί βεβαίως να αντιστραφεί. Η στρατηγική μπορεί να απορρέει από τη δομή, δηλαδή την παραγωγική διαδικασία ή τις επιταγές της αγοράς, οι οποίες καθορίζουν ποιες στρατηγικές πρέπει να υιοθετηθούν από την επιχείρηση. Αντί να αναλύουμε φιλοσοφικά την προτεραιότητα της μίας ή της άλλης, είναι χρησιμότερο να θεωρήσουμε τη δομή του κλάδου ως ένα μέρος στη διαδικασία κατανόησης της απόδοσης μιας επιχείρησης, ενώ η επιχειρηματική στρατηγική αποτελεί την άλλη όψη της ίδιας διαδικασίας.

Στο σχήμα 9 παρουσιάζονται τα παράλληλα στάδια της ανάλυσης της επιχειρηματικής στρατηγικής, οι κύριοι τίτλοι και οι υποδιαιρέσεις τους.

Οι λειτουργίες που σχετίζονται με τη δομή και την πολιτική των ανταγωνιστών στον κλάδο παρουσιάζονται ως σύνολο στην αριστερή πλευρά του σχήματος, ενώ δεξιά εμφανίζονται οι στρατηγικές αποφάσεις, οι οποίες δύνανται να αυξήσουν την κερδοφορία είτε με τη δημιουργία ιδιαίτερων επιχειρηματικών επιδόσεων ή αυξάνοντας τα κέρδη του κλάδου ως σύνολο. Δομή και συμπεριφορά παρέχουν το βασικό πλαίσιο, το οποίο υπαγορεύει το δυναμικό για δημιουργία κέρδους σε κάθε ιδιαίτερο κλάδο, ενώ η στρατηγική αφορά την ενεργοποίηση αυτού του δυναμικού.

<sup>178</sup> Whish W. (1993) *Competition Law*, p. 76, Butterworths, London

<sup>179</sup> Alfred Chandler (1962) *Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise*, p. 98, MIT Press, Boston



(\* το όφελος που αποφέρει για την επιχείρηση από τις ανθρώπινες σχέσεις, τόσο στο εσωτερικό της, όσο και στις συναλλαγές με το εξωτερικό περιβάλλον)

Σχήμα 9 Δομή, οργάνωση και στρατηγική ανάλυση ενός οικονομικού κλάδου<sup>180</sup>

<sup>180</sup> Πηγή : Porter M.E. , Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors, p. 76, Free Press 1980, New York



## 12 : 1 : 2. Η σύνθεση του κλάδου

Τα θεμελιώδη συστατικά της δομής ενός κλάδου εξαρτώνται από τη φύση της ζήτησης του προϊόντος ή της υπηρεσίας που πρόκειται να πωληθεί και την συνδεόμενη τεχνολογία που απαιτείται ώστε το παραγόμενο προϊόν ή η παρεχόμενη υπηρεσία να φθάσει στην αγορά. Οι επιχειρήσεις πρέπει να κατανοήσουν τη ζήτηση για το προϊόν τους στην επιδίωξη να επιτύχουν υψηλό κύκλο εργασιών και να χρησιμοποιούν την τεχνολογία με στόχο τη μείωση του κόστους παραγωγής τους. Σ' αυτό το πνεύμα ζήτηση και τεχνολογία μπορούν να θεωρηθούν ανεξάρτητοι παράγοντες που υπαγορεύουν τις δυνατότητες της επίτευξης κέρδους ή οποιοδήποτε δείκτη επιτυχίας<sup>181</sup>.

Οι καταναλωτές στην αγορά έχουν πολλές ευκαιρίες για να δαπανήσουν το εισόδημά τους. Η ζήτηση ενός συγκεκριμένου προϊόντος ή υπηρεσίας διέρχεται μέσω της διαδικασίας του προϋπολογισμού, που διαθέτει ο καθένας. Είτε οι αποφάσεις των καταναλωτών λαμβάνονται μέσα από τα ατομικά κριτήρια, σχετικά με το εισόδημά τους είτε οδηγούνται από τις συνήθειες και τα έθιμα, που επικρατούν στον τόπο τους. Το βασικό χαρακτηριστικό των αγορών είναι, ως γνωστόν, ότι οι υψηλές τιμές πιέζουν τη ζήτηση προς τα κάτω, ενώ αντίθετα οι χαμηλές την οδηγούν προς τα άνω<sup>182</sup>. Αν και η ζήτηση για μερικά προϊόντα δεν επηρεάζεται σχετικά από την τιμή (ανελαστική), για κάποια άλλα συμβαίνει το αντίθετο. Εδώ πρέπει να τονίσουμε ότι το θέαμα του ποδοσφαίρου δεν εμπίπτει στα ευαίσθητα προϊόντα και ως εκ τούτου δεν επηρεάζεται σημαντικά από τις τιμές των εισιτηρίων, είναι δηλαδή ανελαστική. Ο ποδοσφαιρικός αγώνας εντάσσεται στον ψυχικό κόσμο και την οντότητα του φιλάθλου - οπαδού, αποτελεί μέρος των εθίμων και εν μέρει της ιδεολογίας, ώστε καμιά υψηλή τιμή εισόδου δεν δύναται να κρατήσει το συνειδητό φιλάθλο μακριά από το γήπεδο. Ο φιλάθλος - οπαδός της ομάδας ή πηγαίνει στο γήπεδο ή δεν πηγαίνει. Το εισιτήριο του αγώνα δεν είναι αποτρεπτικό. Βέβαια, πλήθος φιλάθλων προέρχεται από τα λαϊκά στρώματα και αδυνατεί να πληρώσει το υψηλό αντίτιμο. Όμως εδώ μπορούν να συμβούν δύο τινά : Είτε υπάρχουν φθηνές πτέρυγες στο γήπεδο (π.χ. πέταλο), είτε τα χαμηλής τιμής εισιτήρια επιχορηγούνται από την πολιτεία, που θέλει να ασκήσει λαϊκή πολιτική ή από την Τοπική Αυτοδιοίκηση, επειδή θέλει να συνδράμει τους δημότες και την ποδοσφαιρική ομάδα, που την προβάλλει.

Ακόμη και αν η ζήτηση για κάποιο προϊόν είναι σχετικά ανελαστική, αυτό δεν σημαίνει, ότι ο παραγωγός μπορεί να ζητά οποιαδήποτε τιμή. Για παράδειγμα, η ζήτηση των προϊόντων διατροφής είναι σχετικά ανελαστική, αλλά η ικανότητα των προμηθευτών να καθορίζουν υψηλές τιμές δεν έχει καμιά πιθανότητα επιτυχίας, λόγω του υψηλού ανταγωνισμού στον κλάδο της διατροφής. Ο καταναλωτής θα μπορούσε να καταβάλει για ένα διατροφικό προϊόν υψηλή τιμή, εάν η προσφορά ήταν μικρή και υπήρχε έλλειψη

<sup>181</sup> Scherer F.M. & Ross D. (1990), *Industrial Market Structure and Economic Performance*, p. 231 – 243, Houghton Mifflin, Boston

<sup>182</sup> Becker G.S. (1992) *Irrational Behavior and Economic Theory*, *Journal of Political Economy*, 17, pp. 1 – 13



εναλλακτικής λύσης. Εντούτοις στα βασικά είδη διατροφής υπάρχουν πολλοί ανταγωνιστές προμηθευτές, καθώς και εναλλακτικές δυνατότητες για την υποκατάσταση ενός προϊόντος με άλλο. Εάν ένας παραγωγός αυξήσει τις τιμές του, είναι σίγουρο ότι ο καταναλωτής θα ψάξει για άλλη λύση. Με άλλα λόγια, και αν ακόμη η ζήτηση για ένα προϊόν είναι ανελαστική στο σύνολό της, εντούτοις η ζήτηση για την παραγωγή ενός συγκεκριμένου προϊόντος παραμένει σχετικά ευαίσθητη στην τιμή, που θέτει ο παραγωγός<sup>183</sup>. Στην περίπτωση του ποδοσφαίρου η ζήτηση του προϊόντος του θεάματος του αγώνα είναι σχετικά ανελαστική τόσο σε επίπεδο κλάδου, όσο και σε ομάδα. Εδώ ίσως θα πρέπει να εξηγήσουμε, ότι η παρατηρούμενη κατά τα τελευταία χρόνια πτώση του αριθμού εισιτηρίων δεν ανάγεται στην αύξηση των τιμών των εισιτηρίων, αλλά κύρια σε δύο άλλους λόγους :

Πρώτον, γιατί τα συνδρομητικά κανάλια φέρνουν όλους τους αγώνες στο σπίτι, όπου κανείς απολαμβάνει το παιχνίδι στον καναπέ, πίνοντας το ποτό του.

Δεύτερον, γιατί το αρνητικό πολλές φορές περιβάλλον και η κακή ατμόσφαιρα του γηπέδου (χούλιγκανς, βία, ξυλοδαρμοί, κυκλοφοριακό κομφούζιο κτλ) αποτρέπουν πολλούς φιλάθλους από το να πάνε στο γήπεδο. Μάλλον η τιμή του εισιτηρίου είναι το τελευταίο που θα σκεφθεί ο φίλαθλος, αν θα πάει στο γήπεδο ή όχι. Αυτό το γεγονός βέβαια είναι ένα πλεονέκτημα για τα σωματεία του ποδοσφαίρου.

Όμως οι ΠΑΕ θα πρέπει να λαμβάνουν υπ' όψιν τους, ότι εφόσον το αθλητικό θέαμα εντάσσεται στον τομέα της ψυχαγωγίας, φυσικό είναι να υπάρχουν υποκατάστατα του ποδοσφαιρικού θεάματος, που μπορεί να είναι ένα άλλο άθλημα (π.χ. μπάσκετ) ή μια άλλη ψυχαγωγία (π.χ. κινηματογράφος, θέατρο κτλ.)

Τεχνολογία, είναι η διαδικασία κατά την οποία οι εισροές (Inputs) μετατρέπονται σε εκροές (Outputs) και αποτελεί πιθανόν τον πλέον σπουδαίο παράγοντα που καθορίζει τη δομή οποιουδήποτε κλάδου. Η τεχνολογία ακόμη προσδιορίζει τη δομή του κόστους ενός κλάδου. Κάθε επιχείρηση κατά την πώληση του προϊόντος της πρέπει να είναι σε θέση να καλύπτει τουλάχιστον το κόστος παραγωγής, εφόσον θέλει να επιβιώσει και αυτό εξαρτάται από την τεχνολογία της επιχείρησης. Ως γνωστό, μερικά κόστη είναι σταθερά και δεν επηρεάζονται από την παραγωγή, ενώ τα μεταβλητά αλλάζουν με τον όγκο της παραγωγής. Εάν τώρα μεταφερθούμε στο ποδόσφαιρο, τα σωματεία είτε πωλούν τις θέσεις διαρκείας του γηπέδου είτε τα δικαιώματα μετάδοσης των αγώνων στην τηλεόραση τα κόστη είναι σταθερά, ανεξάρτητα από το πόσοι θεατές θα παρακολουθήσουν. Στην πράξη τα περισσότερα κόστη συνδέονται με τις πληρωμές που κάνει το σωματείο στους παίκτες.

Η βιομηχανική ανάπτυξη και η άνοδος του βιοτικού επιπέδου, μεταπολεμικά τουλάχιστον, οδήγησε στην παραγωγή αγαθών με χαμηλό κόστος λόγω της παραγωγής σε ευρεία κλίμακα. Χωρίς τη μαζική παραγωγή και τις οικονομίες

<sup>183</sup> βλέπε Dixit A. & Nallebuff B. (1991) *Thinking Strategically: The Competitive Edge in Business, Politics and Everyday Life*, p. 87 –94, W.W. Norton, New York

κλίμακας καταναλωτικά αγαθά όπως αυτοκίνητα και τηλεοράσεις δεν θα ήταν δυνατόν να παραχθούν σε χαμηλές τιμές<sup>184</sup>.

Το σχετικό κόστος των τροφίμων και του ρουχισμού έχει πέσει σταθερά στη διάρκεια του χρόνου, χάρη στην οργάνωση και τη βελτίωση των διαδικασιών παραγωγής. Σε πολλούς κλάδους η αξιοποίηση των οικονομιών κλίμακας είναι ουσιαστικός παράγοντας της κερδοφορίας. Αυτό βέβαια δεν ισχύει για το ποδόσφαιρο. Για την παραγωγή του θεάματος, ως ένα προϊόν του ποδοσφαίρου, τα πράγματα ως προς το Input και Output είναι κάπως διαφορετικά. Δηλαδή, το ποδόσφαιρο απαιτεί για το Input μόνο είκοσι δύο παίκτες, μια μπάλα και έναν διαιτητή. Αυτή η τεχνολογία δεν έχει αλλάξει ουσιαστικά κατά τα τελευταία πενήντα χρόνια. Η πιο σπουδαία αλλαγή στο ποδόσφαιρο δεν έγινε σχετικά με την τεχνολογία στη διεξαγωγή του παιχνιδιού, (αν και οι κατασκευές των γηπέδων με όλα τα σύγχρονα μέσα μπορούν να ενταχθούν στις τεχνολογικές εξελίξεις), αλλά ως προς την τιμή εμπορική του εκμετάλλευση. Οι τεχνολογίες, που υποστηρίζουν την παρακολούθηση των αγώνων, αναπτύχθηκαν σημαντικά από τότε που καθιερώθηκαν τα επαγγελματικά πρωταθλήματα. Η εξέλιξη της εμπορικής εκμετάλλευσης ακολούθησε αυτήν της τεχνολογίας των τηλεπικοινωνιακών μέσων.

### **12 : 1 : 3 . Η πολιτική των επιχειρήσεων στο ανταγωνιστικό περιβάλλον**

Η διαδικασία του ανταγωνισμού είναι το κεντρικό σημείο για να κατανοήσει κανείς το επιχειρηματικό περιβάλλον μιας εταιρείας. Ο ανταγωνισμός χαρακτηρίζεται από τον μεγάλο Αυστριακό οικονομολόγο Joseph Schumpeter ως μία διαδικασία που εσωκλείει μέσα της «τη δημιουργική καταστροφή»<sup>185</sup>. Ο Schumpeter ήταν εντυπωσιασμένος από τον ιδιαίτερο δυναμισμό του καπιταλιστικού συστήματος, δηλαδή την ικανότητα του να εισάγει σταθερά νέα προϊόντα και να επεκτείνει τις αγορές. Προ της βιομηχανικής επανάστασης, όπως γνωρίζουμε, η παγκόσμια παραγωγικότητα αυξανόταν αργά και οι συνθήκες της ζωής άλλαζαν βραδέως από τον έναν αιώνα στον άλλον. Αντίθετα, με τη βιομηχανική επανάσταση αναπτύχθηκε η θεωρία του ελεύθερου εμπορίου του Adam Smith και η προαγωγή του αδέσμευτου ανταγωνισμού, πρώτα στην Αγγλία και μετά στις Η.Π.Α. και προοδευτικά σ' όλον τον κόσμο. Ενώ στην πραγματικότητα οι κυβερνήσεις συνέχισαν να παίζουν ένα σημαντικό ρόλο στις οικονομικές δραστηριότητες, οι περισσότερες τεχνολογικές εξελίξεις ήρθαν από την ανάπτυξη νέων προϊόντων, στα οποία οδηγήθηκαν οι επιχειρήσεις από το κίνητρο του κέρδους<sup>186</sup>.

Ο Schumpeter υποστηρίζει, ότι σ' ένα καπιταλιστικό σύστημα οι επιχειρήσεις και οι μάνατζερ αναζητούν σταθερά νέες ευκαιρίες για κέρδη. Ευκαιρίες

<sup>184</sup> Hermann A. Bausteine der Volkswirtschaftslehre, S. 100/1001, Köln 1995

<sup>185</sup> βλέπε Schumpeter J. Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, S. 127, VII Ausg. Wien 1987

<sup>186</sup> Martinetti G. Kapitalismus und Welthandel, S. 212, Zürich 1984



κέρδους μπορούν να βρεθούν εύκολα κατά τη δημιουργία νέων προϊόντων, όταν υπάρχει ζήτηση, χαμηλό κόστος παραγωγής και μεγάλες αγορές. Επιπρόσθετα, η αναζήτηση κερδών δημιουργεί ανταγωνισμό για τους καινοτόμους, όπου οι ανπιγραφείς ακολουθούν, για να έχουν μερίδιο στα κέρδη της νέας αγοράς. Έτσι η καπιταλιστική διαδικασία αποφέρει διπλό όφελος για τον καταναλωτή, με την ενθάρρυνση νέων προϊόντων και την αύξηση του ανταγωνισμού, που μειώνουν τις τιμές<sup>187</sup>.

Εντούτοις εξετάζοντας τα ανωτέρω από τη σκοπιά μιας συγκεκριμένης επιχείρησης, που έχει διεισδύσει σε μια αγορά ο κύριος στόχος είναι η επίτευξη κέρδους. Κάθε νέο προϊόν που έρχεται στην αγορά μπορεί να πωληθεί σε τιμή κέρδους για όσο διάστημα η εταιρεία κατέχει μια κυρίαρχη θέση στην αγορά. Με την πάροδο του χρόνου συνήθως μειώνεται το κόστος παραγωγής με την εισαγωγή νέας τεχνολογίας. Όμως ο ανταγωνισμός οδηγεί τις τιμές προς τα κάτω και μειώνει τα κέρδη ανά προϊόν. Εάν ο ανταγωνισμός είναι αρκετά έντονος, τότε τα κέρδη δύνανται να περιορισθούν στο ελάχιστο, προσφέροντας μόνο εκείνη την απόδοση κεφαλαίου που αποτρέπει τους επενδυτές να απομακρυνθούν από τον κλάδο, αλλά χωρίς να παρέχει μια αρκετά ελκυστική απόδοση σε νέους επενδυτές. Στις συνθήκες αυτές εξασφαλίζεται απλά η επιβίωση της επιχείρησης. Έτσι λοιπόν η διαδικασία του καπιταλισμού προσφέρει ευκαιρίες στις επιχειρήσεις, που δεν είναι καθιερωμένες σε μια αγορά, ενώ αποτελεί απειλή για όσες είναι ήδη σε αυτήν<sup>188</sup>. Γι' αυτό το λόγο οι καθιερωμένες επιχειρήσεις έχουν κίνητρο να βρίσκουν τρόπους για να περιορίζουν τον ανταγωνισμό. Αυτό επιτυγχάνεται μάλλον με περιορισμό της έντασης του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων που είναι στην αγορά ή με το να αποτρέπουν νέες εταιρείες να εισέλθουν στην αγορά, που θα οδηγούσαν σε αύξηση της ανταγωνιστικής πίεσης.

Υπάρχουν δυο σημαντικά ζητήματα στην κατανόηση της ανταγωνιστικής διαδικασίας :

Πρώτον, η σχέση μεταξύ της έντασης του ανταγωνισμού και της δομής του κλάδου, που επηρεάζεται από δύο παράγοντες, τη δομή κόστους/ τεχνολογίας και τη φύση της ζήτησης στην αγορά. Η ένταση του ανταγωνισμού σε μια αγορά σπάνια είναι στατική, μάλλον αναπτύσσεται στο χρόνο και οι μεταβολές της εξαρτώνται από τη σχέση ανταγωνισμού και περιβάλλοντος<sup>189</sup>.

Δεύτερον, οι στρατηγικές αποφάσεις που λαμβάνονται από τις επιχειρήσεις στα πλαίσια του ανταγωνισμού, ο οποίες τείνουν άλλοτε να αυξήσουν και άλλοτε να μειώσουν την ανταγωνιστική ένταση. Οι επιχειρήσεις μπορούν να είναι επιτυχείς και σε μία αγορά όπου υπάρχει υψηλή ένταση ανταγωνισμού αλλά κάθε επιχείρηση μπορεί να επιτύχει υψηλότερο κέρδος αν ο ανταγωνισμός δεν είναι τόσο έντονος<sup>190</sup>.

Ένας ακόμη τρόπος για την κατανόηση της διαδικασίας του ανταγωνισμού είναι να αναλογισθεί κανείς τον «κύκλο ζωής του προϊόντος». Καθώς αυξάνεται η ανταγωνιστική ένταση, είναι δυνατόν να διαπιστωθούν ευδιάκριτα

<sup>187</sup> Schumpeter J. στο ίδιο μέρος σελ. 213

<sup>188</sup> Schneider D., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, S. 285, 3. Aufl. München 1987

<sup>189</sup> βλέπε Heuss W. Die Grundannahmen der Preistheorie, S. 245 - 261, Berlin 1994

<sup>190</sup> Köhler R., Mikroökonomische Theorie, S. 302, Tübingen 1991



στάδια στην ανάπτυξη της ζήτησης και της προσφοράς, τα οποία βασικά αλλάζουν τους τρόπους που οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται και είναι χαρακτηριστικές οι διάφορες μορφές του (ανταγωνισμού).

Ο παρακάτω πίνακας του κύκλου ζωής του προϊόντος παρουσιάζει τρία επίπεδα του «κύκλου ζωής του προϊόντος»:

- Εισαγωγή
- Ανάπτυξη
- Ωρίμανση

Εισαγωγή, είναι η πιο πρώιμη φάση, η οποία αρχίζει με την εφεύρεση ενός νέου προϊόντος. Σ' αυτό το πρώιμο στάδιο ένα νέο προϊόν βρίσκεται ουσιαστικά υπό ανάπτυξη και δεν είναι ακόμη ένα «τελειοποιημένο εμπόρευμα». Αυτό απευθύνεται μάλλον σε ένα περιορισμένο αριθμό καταναλωτών με ιδιαίτερα γούστα ή σε εξαιρετικά ενθουσιώδεις καταναλωτές, ενώ η πλειοψηφία παραμένει σκεπτική απέναντι στο καινούριο προϊόν<sup>191</sup>.

Η αναπτυξιακή φάση λαμβάνει χώρα ακριβώς, όταν το προϊόν έχει φθάσει σε ένα σταθερό τύπο, ο οποίος είναι κατάλληλος και γι' αυτό ελκυστικός στον μέσο καταναλωτή. Το προϊόν εισέρχεται μαζικά στην αγορά, δημιουργώντας οικονομίες κλίμακας, χαμηλότερες τιμές και βαθύτερη διείσδυση στην αγορά.

Επίπεδο Κύκλου Ζωής	Εισαγωγή	Ανάπτυξη	Ωρίμανση
<b>Χαρακτηριστικά Κλάδου</b>			
Ζήτηση	Έντονη επιθυμία πληρωμής	Τάχιστη αύξηση πωλήσεων	Μαζική Αγορά
Τεχνολογία	Μη καθιερωμένη	Βελτίωση προϊόντος	Βελτίωση διαδικασιών
Προϊόντα	Βασικό	Βελτιωμένη αξιοπιστία	Επικέντρωση στην ποιότητα
Παραγωγή & διανομή	Εξειδικευμένη	Συγκεκριμένη παραγωγή	Ευελιξία κλίμακας
Ανταγωνισμός	Μονοπωλιακός	Πλήρης ανταγωνισμός	Ολιγοπώλιο

Πίνακας 40. Ο κύκλος ζωής του προϊόντος<sup>192</sup>

Η πιθανή αγορά για ένα προϊόν περιορίζεται από τον πληθυσμό των καταναλωτών, ώστε κάθε προϊόν όσο δημοφιλές κι αν είναι θα φθάσει σε σημείο κορεσμού, όπου η ανάπτυξη των πωλήσεων ελαττώνεται και το προϊόν εισέρχεται στη φάση της ωριμότητας. Ο παραπάνω Πίνακας 40 παρουσιάζει

<sup>191</sup> Schneider D., στο ίδιο μέρος, σελ. 329

<sup>192</sup> Schneider D., *Allgemeine Betriebswirtschaftslehre*, S. 318, 3. Aufl. München 1987

τις σημαντικές διαφορές στο προϊόν, τον κλάδο και την αγορά, καθώς το προϊόν αναπτύσσεται. Οι διαφορές αυτές καθορίζουν και τον τύπο του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων. Ενώ όλοι οι κλάδοι δεν περνούν απαραίτητα από κάθε φάση, η γνώση του «κύκλου ζωής του προϊόντος» προσφέρει μια καλή εικόνα των μορφών του ανταγωνισμού, οι οποίοι πιθανόν να λάβουν χώρα.

Το επαγγελματικό ποδόσφαιρο λοιπόν, ως κλάδος, οφείλει να διαμορφώσει νέες στρατηγικές που να καθορίζουν την ανταγωνιστική - μη ανταγωνιστική πολιτική, η οποία απορρέει από τις εμπειρίες των Μάνατζερ, τη συνεργασία και την συμπεριφορά των ΠΑΕ απέναντι στους φιλάθλους - οπαδούς, ώστε το εμπόρευμα του θεάματος να είναι γι' αυτούς περισσότερο ελκυστικό και προσπτό. Ακόμη με το υπάρχον σύστημα της ανόδου των τριών ομάδων από τη Β' Εθνική Κατηγορία στην αγορά του πρωταθλήματος της Α' Εθνικής Κατηγορίας, θα πρέπει οι νέες ΠΑΕ, που, ως έδειξε η πολύχρονη πράξη, είναι ουσιαστικά αδύναμες και κατά κανόνα είναι αυτές που πάλι «πέφτουν», να τυγχάνουν κάποιας υποστήριξης από τις υπόλοιπες ισχυρές, ώστε τα μεταξύ τους παιχνίδια να είναι άξια παρακολούθησης από τους θεατές - οπαδούς.

Επίσης η ΕΠΑΕ, ως εκφραστής των συμφερόντων των ΠΑΕ, οφείλει να λάβει υπόψη της τον «κύκλο ζωής του προϊόντος του ποδοσφαιρικού θεάματος», για να το προσαρμόζει όλο και περισσότερο στις υπάρχουσες ανάγκες και πρακτικές της αγοράς, ώστε να απορρέει για όλες τις ομάδες το μέγιστο δυνατό κέρδος.

## **12: 1 : 4. Ο ανταγωνισμός και τα προβλήματα του**

1. Κατά τη διάρκεια της ανάπτυξης ενός προϊόντος ο επιχειρηματικός κλάδος εισέρχεται στην πιο έντονη φάση του ανταγωνισμού. Στο στάδιο αυτό η παραγωγική διαδικασία έχει απλοποιηθεί σε τέτοιο βαθμό ώστε η μαζική παραγωγή ενός αξιόπιστου προϊόντος είναι εφικτή. Συνήθως στη συγκεκριμένη φάση δεν κυριαρχεί στην αγορά μόνο μια επιχείρηση ενώ η αγορά έχει εισέλθει σε περίοδο ταχείας ανάπτυξης. Αυτό σημαίνει, ότι μια εταιρεία εισέρχεται στην αγορά με στόχο να καθιερωθεί ως κύριος παραγωγός, χωρίς να εμποδίζεται σημαντικά από τους ήδη καθιερωμένους ανταγωνιστές της.

Στην προσπάθεια δημιουργίας μιας μαζικής αγοράς, οι οικονομίες κλίμακας είναι απαραίτητες για την ύπαρξη ενός ανταγωνιστικού κόστους. Οι οικονομίες κλίμακας πρέπει επιπλέον να επιτευχθούν σύντομα ώστε η επιχείρηση να προηγείται των ανταγωνιστών της. Οι επιχειρήσεις σ' αυτό το στάδιο επενδύουν υψηλά ποσά σε εγκαταστάσεις και μηχανήματα για να δημιουργήσουν το απαραίτητο παραγωγικό δυναμικό. Στην προσπάθεια να επιτευχθούν οικονομίες κλίμακας, ο κλάδος είναι δυνατόν να αρχίσει να υποφέρει από την έκρηξη της υπερβολικής παραγωγής και οι τιμές στην αγορά να οδηγηθούν σε πτώση. Όποιο προϊόν αποτελούσε αποκλειστικότητα μεταβλήθηκε σε εμπόρευμα ευρείας κυκλοφορίας και λίγες επιχειρήσεις είναι σε θέση να διατηρηθούν στην αγορά και με πολύ μικρό περιθώριο κέρδους, (έστω κι αν αυτό σε απόλυτους αριθμούς είναι υψηλό, δεν βρίσκεται σε



ικανοποιητική σχέση με τα επενδυμένα κεφάλαια). Αυτό το στάδιο είναι γνωστό στη γλώσσα της οικονομίας ως «τέλειος ανταγωνισμός», μια φάση, δηλαδή, όπου υπάρχει ένας μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που τροφοδοτούν την αγορά με ομοιογενή προϊόντα και οι τιμές πέφτουν στο ελάχιστο δυνατό επίπεδο, τα δε κέρδη είναι αμελητέα<sup>193</sup>.

2. Η ανταγωνιστική φάση δεν μπορεί να διατηρηθεί για πάντα. Η χαμηλή κερδοφορία οδηγεί μερικές εταιρείες να εγκαταλείψουν την αγορά, άλλες να χρεοκοπήσουν ή απλά να ακολουθήσουν ορθολογιστικότερη πρακτική, στρεφόμενες προς άλλες επενδυτικές ευκαιρίες. Εντούτοις, η ανταγωνιστική περίοδος μπορεί να διαρκέσει για μεγάλο χρονικό διάστημα, καθώς όλοι πιστεύουν, ότι κάποιες επιχειρήσεις θα εγκαταλείψουν τον κλάδο, ώστε θα περιορισθεί η πίεση και έτσι θα οδηγηθούν σε υψηλότερη κερδοφορία. Κατά συνέπεια κάθε επιχείρηση προσπαθεί να μείνει στην αγορά, για όσο περισσότερο χρόνο μπορεί, με την ελπίδα πως οι άλλοι θα εγκαταλείψουν πρώτοι. Σε μερικές περιπτώσεις μάλιστα οι εταιρείες είναι πρόθυμες να επενδύσουν έστω κι αν χάνουν, με την ελπίδα, ότι αυτές θα είναι εκείνες που θα επιβιώσουν. Βασικά οι επιχειρήσεις που επιβιώνουν είναι αυτές, που είναι πιο δυνατές, περισσότερο αποτελεσματικές ή το προϊόν τους έχει καλύτερη ποιότητα, στοιχεία ιδιαίτερα σημαντικά σε έναν ώριμο παραγωγικό κλάδο. Οι εταιρείες τείνουν να επενδύουν στην τεχνολογία της παραγωγής με στόχο να μειώσουν το κόστος (process innovation). Η συνεχής ανάπτυξη του προϊόντος τείνει να βελτιώσει την ποιότητα, παρά να αλλάξει τη βασική παραγωγή. Η διαδικασία αυτή ωθεί το κόστος του αποτελεσματικού ανταγωνισμού μιας επιχείρησης στην αγορά προς τα επάνω και έτσι πιέζει τις αδύναμες επιχειρήσεις να εγκαταλείψουν την αγορά.

Στο ποδόσφαιρο υπάρχει σίγουρα έντονος, αν όχι τέλειος ανταγωνισμός. Μπορεί το άθλημα στην Α' Εθνική Κατηγορία (όπως βέβαια και στις άλλες) να μην είναι μια ελεύθερη αγορά, όπου μπορεί να εισέλθει ο καθένας, αλλά οι ετησίως ανερχόμενες ομάδες αποτελούν τις νέες επιχειρήσεις, που προσπαθούν με διάφορους τρόπους να επιβιώσουν και να μην ξαναυποβιβασθούν. Στην προσπάθειά τους, επενδύουν μεγάλα ποσά σε νέους παίκτες, αλλάζουν τον προπονητή, βελτιώνουν το στάδιό τους και γενικά λειτουργούν κατά τον ίδιο τρόπο με νεοεισαγόμενες επιχειρήσεις σε μια δεδομένη αγορά. Έτσι μπορούμε να ειπούμε και εδώ, ότι μόνο εκείνη η νέα ομάδα που εισήλθε στην υπερανταγωνιστική «αγορά» της Α' Εθνικής Κατηγορίας μπορεί να επιβιώσει, όταν καταφέρει να «παράγει προϊόντα» υψηλής ποιότητας, δηλαδή να ανεβάσει την αγωνιστικότητά της. Αυτό όμως δεν είναι ούτε απλό ούτε εύκολο. Μάλλον χρειάζεται χρηματικές επενδύσεις, μοντέρνο μάντζμεντ, νέες ιδέες και δράση σύμφωνα με τις αθλητικές και οικονομικές επιστήμες.

Σε πολλούς παραγωγικούς κλάδους ένας μικρός αριθμός εταιρειών είναι δυνατόν να αποκτήσει κυρίαρχη θέση στην αγορά και να δημιουργήσει μια κατάσταση που είναι γνωστή ως ολιγοπώλιο. Ολιγοπωλιακές καταστάσεις συναντώνται στους περισσότερους κλάδους, γιατί το μεγαλύτερο ποσοστό

<sup>193</sup> βλέπε Robinson W. J., *Marktwirtschaft*, S. 217 – 230, Göttingen 1993



της παγκόσμιας παραγωγής παράγονται από ένα μικρό αριθμό επιχειρήσεων. Στις περισσότερες αγορές λιγότερες από δέκα εταιρείες παράγουν περισσότερο από το 50% της συνολικής παραγωγής<sup>194</sup>. Σ' ένα ολιγοπώλιο η κερδοφορία των επιχειρήσεων είναι πολύ μεγαλύτερη, λόγω των ωφελειών που προκύπτουν από τον συντονισμό της κοινής επιχειρηματικής τους πολιτικής. Η τακτική αυτή είναι συνήθως παράνομη, αφού οι δραστηριότητες των εταιρειών ταυτίζονται με εκείνες ενός γιγαντιαίου μονοπωλίου. Εντούτοις, σε μερικές περιπτώσεις οι επιχειρήσεις βρίσκουν τρόπους περιορισμού του ανταγωνισμού και βελτίωσης της κερδοφορίας τους.

Ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα σε κάποιον τομέα καθιστά την επιχείρηση περισσότερο επιτυχή (κατά την έννοια της κερδοφορίας ή κάποιων άλλων στόχων που ετέθησαν) από τους αντιπάλους της.

Πολλοί ερευνητές της οικονομικής των επιχειρήσεων προσπαθούν να ερμηνεύσουν, γιατί μερικές εταιρείες είναι περισσότερο επιτυχείς από άλλες κατά την ολιγοπωλιακή φάση ενός κλάδου (όχι αδικαιολόγητα δεδομένης της επικράτηση των ολιγοπωλιακών καταστάσεων). Το πρωταρχικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα ανάγεται μάλλον σε μία ιδιαίτερη ικανότητα της επιχείρησης.

Υπάρχει μια σειρά από τρόπους με τους οποίους μια επιχείρηση μπορεί να διατηρήσει τη διακριτική ικανότητά της.

Η κλειστή Α' Εθνική Κατηγορία λειτουργεί σχεδόν εξ αντικειμένου ως μονοπώλιο και ολιγοπώλιο. Το ζήτημα είναι όμως σε ποιο βαθμό οι ΠΑΕ λειτουργούν με τους κανόνες του μονοπωλίου και ολιγοπωλίου, όπως κάνουν για παράδειγμα οι επαγγελματικές ομάδες των Η.Π.Α. στα διάφορα αθλήματα και αποκομίζουν κέρδη<sup>195</sup>. Βέβαια κάποιες ΠΑΕ παρουσιάζουν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα έναντι των αντιπάλων τους, π.χ. μεγάλο αριθμό οργανωμένων οπαδών, δημιουργία περισσότερων εσόδων κτλ. και γι' αυτό βρίσκονται πάντα υψηλά στη βαθμολογία. Όμως όπως θα δούμε πιο κάτω το συμφέρον όλων των ομάδων δεν είναι να εξουδετερώνουν τους αντιπάλους τους, αλλά να λειτουργούν με ολιγοπωλιακά κριτήρια, ώστε να έχουν όλες κέρδη.

3. Καινοτομία, μπορεί να σημαίνει η ικανότητα δημιουργίας νέων αγορών, αλλά στις περισσότερες περιπτώσεις σημαίνει απλά την ικανότητα να επιτυγχάνει κανείς επιπρόσθετες βελτιώσεις στα υπάρχοντα προϊόντα. Μια εταιρεία μπορεί να επιδείξει μεγαλύτερη ικανότητα στην εισαγωγή της καινοτομίας απ' ό,τι οι αντίπαλοί της και να οδηγηθεί σε υπέρογκα κέρδη. Η καινοτομία (innovation) έχει το αντίτιμό της καθώς η εφαρμογή της έρευνας και ανάπτυξης (research and development) κοστίζει. Μερικοί μάλιστα νεωτερισμοί δεν είναι καθόλου επιτυχείς. Ακόμη και αν μία καινοτομία έχει υιοθετηθεί ευρέως, είναι δυνατόν η τιμή πώλησής του προϊόντος να μην είναι αρκετά ικανοποιητική, ώστε να καλυφθούν οι πραγματοποιηθείσες επενδύσεις. Η καινοτομία αποτελεί πράγματι ένα ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μόνο εάν η επιχείρηση μπορεί να παράγει σε χαμηλότερο κόστος από τους αντιπάλους

<sup>194</sup> Schumann W. *Makroökonomische Theorie. Analyse und Kontrolle der gesamtwirtschaftlichen Aktivität*, S. 287, Würzburg 1992

<sup>195</sup> βλέπε Warren Freedman (1987), *Professional sports and Antitrust*, p. 2 – 16, Quorum Books, Wesport

της. Η μετατροπή της καινοτομίας σε ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, είναι ιδιαίτερα δύσκολη, διότι δεν είναι εύκολο να προστατευτεί μια αξιόλογη καινούργια τεχνική παραγωγής από την αντιγραφή. Μακροπρόθεσμα όλες οι καινοτομίες αντιγράφονται από τον ανταγωνισμό και για το λόγο αυτό οι επιχειρήσεις που βασίζονται στην καινοτομία πρέπει να προβαίνουν σε καινοτομίες επανειλημμένα και σταθερά, κάτι που είναι ιδιαίτερα δύσκολο για την πλειοψηφία των επιχειρήσεων<sup>196</sup>.

Αυτό για τις ΠΑΕ σημαίνει, ότι δεν μπορούν να επαναπαυτούν σε μία καινοτομία, γιατί γρήγορα θα την αντιγράψουν οι αντίπαλες ομάδες. Πολύ περισσότερο είναι αναγκαίο να προσπαθεί το management της ΠΑΕ να εφευρίσκει κάθε φορά νεωτεριστικά πλεονεκτήματα για να μπορεί η ομάδα να έχει επιτυχίες και να βρίσκεται σε καλή θέση στο βαθμολογικό πίνακα.

4. Το καλό όνομα είναι μια διακριτική ικανότητα που προέρχεται από την καθιέρωση ενός προϊόντος στην αγορά. Η καλή φήμη καθιστά ένα προϊόν πιο ελκυστικό στους αγοραστές, επειδή το εμπιστεύονται. Καταναλωτές, οι οποίοι γνωρίζουν την αγορά, αγοράζουν ένα προϊόν καλής φήμης, εφόσον ξέρουν, ότι είναι καλύτερο από άλλα εναλλακτικά προϊόντα, ενώ αγοραστές, που έχουν σχετικά άγνοια για το ποιο προϊόν είναι αξιόλογο, πιθανόν να επιλέξουν το γνωστό προϊόν για λόγους εγγύησης. Το καλό όνομα λειτουργεί όπως η ασφάλεια, γιατί οι αγοραστές πληρώνουν κάτι παραπάνω για ό,τι θεωρούν εγγυημένο σχετικά με την κατανάλωση. Η φήμη είναι, όπως αναφέρθηκε, μια διακριτική ικανότητα, διότι επιτρέπει στην εταιρεία να πωλεί ένα όμοιο προϊόν σε υψηλότερες τιμές. Το καλό όνομα είναι πολύ δύσκολο να αντιγραφεί, επειδή απαιτείται μεγάλος χρόνος για την απόκτησή του και αποτελεί επένδυση της επιχείρησης, που αποδίδει χρόνια αργότερα<sup>197</sup>.

Το ελληνικό ποδόσφαιρο είναι, όπως όλοι γνωρίζουμε, δυσφημισμένο και έχει την ανάγκη της καλής φήμης, γιατί έτσι χάνει σταθερά έσοδα. Π.χ. από το «Πάμε Στοίχημα» (λεπτομέρειες πιο κάτω). Κατά συνέπεια λοιπόν όλες οι ομάδες οφείλουν να παρουσιάζουν δείγματα καθαρότητας, ποιότητας και αγωνιστικότητας, που διαμορφώνουν την καλή φήμη, από την οποία σε τελική ανάλυση μπορούν να κερδίζουν όλες οι ΠΑΕ.

5. Στους περισσότερους παραγωγικούς κλάδους ο ανταγωνισμός είναι κάτι, που οι επιχειρήσεις προσπαθούν να αποφύγουν. Ο ανταγωνισμός οδηγεί σε χαμηλότερες τιμές για τους καταναλωτές και περιορίζει τα έσοδα των επιχειρήσεων, απαιτεί υψηλότερες διαφημιστικές δαπάνες, (για την προσέλκυση καταναλωτών) και αύξηση των δαπανών έρευνας και ανάπτυξης (για τη δημιουργία καλύτερων προϊόντων). Τα παραπάνω οδηγούν στην αύξηση του κόστους παραγωγής. Έτσι με υψηλότερα κόστη και χαμηλότερα έσοδα η κερδοφορία μειώνεται. Ο ανταγωνισμός είναι καλός για τους καταναλωτές, αλλά σπανίως για τις επιχειρήσεις. Είναι φυσικό λοιπόν οι

<sup>196</sup> Tecce D. J. (1994) Profiting from technological innovation : Implications for integration, collaboration, licensing and public policy, *Research Policy*, 46, pp. 195 - 203

<sup>197</sup> Nussbaum G. , *Werbewirtschaft*, S. 129, Frankfurt 1995

επιχειρήσεις να αναζητούν τρόπους για να μειώσουν τον ανταγωνισμό. Σ' αυτή την περίπτωση οι εταιρείες μπορούν:

- Πρώτον, να συνάψουν μεταξύ τους συμφωνίες με σκοπό τον περιορισμό του ανταγωνισμού, τον καθορισμό των τιμών, τους περιορισμούς των επενδυτικών προγραμμάτων και των δαπανών για marketing και γενικά τη με οποιοδήποτε τρόπο μείωση του κόστους και αύξηση των εσόδων όλων των εταιρειών του κλάδου.
- Δεύτερον, να λάβουν μέτρα που να εμποδίζουν την είσοδο νέων εταιρειών, που θα ηδύναντο να μεγαλώσουν τον ανταγωνισμό της αγοράς<sup>198</sup>.

Βέβαια, στους περισσότερους οικονομικούς κλάδους τέτοιες πρακτικές θεωρούνται ως παράνομες. Οι κυβερνήσεις, όπως ξέρουμε, έχουν νομοθετήσει εναντίον των συμφωνιών των καρτέλ και της όποιας αρπακτικής συμπεριφοράς τους, που αποσκοπεί να κρατήσει νέες εταιρείες έξω από την αγορά, με την λογική ότι αυτού του είδους οι «συνωμοσίες» είναι ανάλογες των μονοπωλιακών καταστάσεων και γι' αυτό αποβαίνουν σε βάρος των καταναλωτών<sup>199</sup>.

6. Οι επιχειρήσεις που ανήκουν στον ίδιο επιχειρηματικό κλάδο οφείλουν με τον ένα ή άλλο τρόπο να συνεργάζονται σε κάποιο βαθμό, γιατί αυτό υπαγορεύει το κοινό συμφέρον. Σύμφωνα με το «Registrar of Friendly Societies» τα χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν τις συνεργαζόμενες από τις μη συνεργαζόμενες επιχειρήσεις είναι τα ακόλουθα :

- «Η πολιτική των επιχειρήσεων οφείλει να στηρίζεται στο αμοιβαίο συμφέρον το οποίο δημιουργείται κύρια με τη συμμετοχή τους στην παραγωγική διαδικασία του κλάδου
- Η πολιτική της συνεργασίας των μελών ενός επιχειρηματικού κλάδου πρέπει να είναι ενταγμένη στις βασικές αρχές των επιχειρήσεων, ώστε να υπάρχει αυτοέλεγχος
- Η απόδοση του κεφαλαίου αρκεί να είναι σε ικανοποιητικά επίπεδα, ώστε να επιτυγχάνονται οι στόχοι της συνεργασίας
- τα κέρδη, εάν είναι διανεμητέα, θα πρέπει να διανέμονται σε σχέση με τα υπάρχοντα μέλη και στο μέτρο, που αυτά συνεργάζονται
- η συμμετοχή οφείλει να μην είναι εικονική και να επιδιώκει μόνο το ατομικό όφελος»<sup>200</sup>

Συνεργασία μεταξύ επιχειρήσεων στον ίδιο κλάδο ονομάζεται συχνά «σύμπραξη». Θα πρέπει όμως να διευκρινίσουμε, ότι η σύμπραξη δεν είναι πάντοτε επιτυχής. Ας υποθέσουμε, ότι υπάρχουν δυο επιχειρήσεις που πωλούν το ίδιο προϊόν σε μια αγορά και η κάθε μια έχει την επιλογή να τιμολογήσει σε μία φθηνότερη ή ακριβότερη τιμή. Οι χαμηλές τιμές εντείνουν τον ανταγωνισμό και αποφέρουν μικρότερα κέρδη απ' ό,τι θα μπορούσαν να επιτύχουν υψηλές τιμές. Μια υψηλή τιμολόγηση δεν θα είχε νόημα για

<sup>198</sup> Becker J., Markt und Marketing, S. 284, Mannheim 1991

<sup>199</sup> βλέπε Whish R. (1993), Competition Law, p. 97, Butterworths, London

<sup>200</sup> Bourke An. The Evolution of Irish Plc Co-operatives, p. 171, in Sean H. a.al. (2000), The Business of Football, A game of two Halves?, Mainstream Publishing Edinburg - London



καμία από τις δύο επιχειρήσεις, αφού η ανταγωνίστρια επιχείρηση θα τιμολογούσε χαμηλότερα για να προσελκύσει τους καταναλωτές. (Εάν οι καταναλωτές δεν μετακινηθούν προς τις χαμηλότερες τιμές, τότε οι δυο εταιρείες δεν θεωρείται ότι ενεργοποιούνται στην ίδια αγορά. Η απειλή των υποκατάστατων είναι το κίνητρο διαφοροποίησης των προϊόντων από τις επιχειρήσεις). Ως εκ τούτου, ο μοναδικός τρόπος για την επίτευξη ισορροπίας υψηλών τιμών είναι η σύναψη μια συμφωνίας καρτέλ. Εντούτοις, το πρόβλημα του καρτέλ είναι, ότι κάθε εταιρεία συνεχίζει να έχει το κίνητρο της φθηνότερης τιμολόγησης, παραβαίνοντας έτσι την αμοιβαία συμφωνία (του καρτέλ). Για την ακρίβεια, η αθέτηση της συμφωνίας είναι η καλύτερη κίνηση για κάθε εταιρεία. Προς αυτό συνηγορεί η εξέταση των κερδών που σημειώνει κάθε μια επιχείρηση, είτε η άλλη την εξαπατήσει είτε όχι<sup>201</sup>.

## **11 : 2. Ανακεφαλαίωση**

Από τα αναφερθέντα γίνεται κατανοητό, ότι οι ΠΑΕ που είναι ενταγμένες στον «κλάδο του επαγγελματικού ποδοσφαίρου» οφείλουν να λειτουργούν, για το αμοιβαίο συμφέρον, με τις αρχές που διέπουν τους άλλους οικονομικούς κλάδους των επιχειρήσεων. Μπορεί βέβαια στόχος κάθε σωματείου να είναι η κατάκτηση κάποιου τίτλου ή η κατάληψη μιας συγκεκριμένης θέσης στο βαθμολογικό πίνακα, όμως η συνεργασία και οι άλλες πρακτικές του εταιρικού ανταγωνισμού μπορούν να συμβάλουν τα μέγιστα, ώστε οι ελληνικές ΠΑΕ να αποκτήσουν καλύτερη επιχειρηματική βάση, που θα τις επιτρέψει να βελτιώσουν τις οικονομικές τους δυνατότητες. Τελικά οι πρόεδροι των ΠΑΕ πρέπει να αναλογισθούν, ότι η ομάδα τους δεν δραστηριοποιείται μόνο μέσα στην Ελλάδα, αλλά στην ευρύτερη Ευρώπη, όπου υπάρχουν πολύ ισχυρότεροι αντίπαλοι.

<sup>201</sup> βλέπε Brand H. Der perfekte Antagonismus, S. 152, Köln 1992

## ΜΕΡΟΣ III

### ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ ΤΡΙΤΟ

#### 13: 0. Επίδοση και κερδοφορία

Από τα αναφερθέντα έως εδώ στοιχεία διαπιστώνονται τα ακόλουθα:

- Το επαγγελματικό ποδόσφαιρο για να λειτουργήσει απαιτεί μεγάλα κεφάλαια.
- Ο εσωτερικός και διεθνής ανταγωνισμός είναι μεγάλος και η αθλητική ποδοσφαιρική διάκριση περνά πρωταρχικά μέσα από την επένδυση κεφαλαίων.
- Τα ελληνικά ποδοσφαιρικά επαγγελματικά σωματεία, λόγω της σχετικά περιορισμένης οικονομικής ευρωστίας της χώρας μας, υστερούν έναντι των συλλόγων των μεγάλων χωρών της δυτικής και κεντρικής Ευρώπης.
- Οι ελληνικές Π.Α.Ε. κατά συνέπεια χρειάζονται μεγαλύτερα κεφάλαια από τα υπάρχοντα.
- Οι πηγές των εσόδων των Π.Α.Ε. χωρίζονται στις κλασικές και στις σύγχρονες επιχειρηματικές, που εμπίπτουν στο χώρο της επιστήμης της οικονομίας.
- Η ποδοσφαιρική επίδοση μπορεί να επηρεάζεται άμεσα από τα επενδεδυμένα κεφάλαια, αλλά όχι μόνο. Η αθλητική επίδοση επιτυγχάνεται μάλλον από ένα σύνολο αλληλοεπηρεαζόμενων παραγόντων.
- Το σύγχρονο ποδοσφαιρικό επαγγελματικό σωματείο, ως Ανώνυμη Εταιρεία, (Π.Α.Ε.), εμφανίζεται δισυπόστατο. Πρέπει να λειτουργεί βάσει, από τη μια μεριά των αρχών της αθλητικής επιστήμης (βιολογικοί, ψυχολογικοί, κοινωνικοί παράγοντες) και από την άλλη πλευρά των αρχών της επιστήμης της οικονομίας. Οι αρχές αυτές των δύο επιστημών κατά την εφαρμογή τους έρχονται σε πλήρη αντίθεση, ως προς τις δαπάνες, γιατί λειτουργώντας το σωματείο αθλητικά, χρειάζεται να δαπανά χρήματα με μόνο κριτήριο την επίδοση (βλέπε σελίδα 66, όπου 14 από τις 16 Π.Α.Ε. έχουν στα αποτελέσματα χρήσης των ισολογισμών τους ζημίες), ενώ ως οικονομική επιχείρηση οφείλει να περιορίζει τις δαπάνες για να μειώνει το κόστος λειτουργίας της. Έτσι εδώ παρουσιάζεται το οξύμωρο σχήμα :
- Η αθλητική επίδοση απαιτεί αύξηση δαπανών<sup>202</sup>
- Η οικονομική επίδοση υποχρεώνει περιορισμό δαπανών
- Αν ακολουθήσει κανείς τις απαιτήσεις της αθλητικής επίδοσης είναι βέβαιο, ότι θα αποτύχει επιχειρηματικά. Αν αντίθετα εφαρμόσει τις αρχές της επιστήμης της οικονομίας, τότε θα έχει περιορισμένη αθλητική επίδοση, δηλαδή, αποτυχία.
- Επειδή, στην Ευρώπη τουλάχιστον, στόχος ενός ποδοσφαιρικού συλλόγου δεν είναι η οικονομική επιτυχία, αλλά η αθλητική επίδοση, βρισκόμαστε προ ενός μεγάλου αντιφατικού προβλήματος. Ως εκ τούτου λοιπόν εδώ χρειάζεται μια τρίτη λύση, ένας μέσος δρόμος για να επιτευχθεί τόσο κερδοφορία, όσο και αθλητική επίδοση.
- Η λύση αυτού του προβλήματος καθίσταται πλέον επιβεβλημένη, γιατί μόνο έτσι μπορούν να επιτευχθούν οι προϋποθέσεις εισόδου των ελληνικών Π.Α.Ε.

<sup>202</sup> βλέπε Deloitte & Touche, Annual Review of Football Finance, August 2001, p. 38



στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών και για να είναι δυνατή η υγιής άντληση κεφαλαίων, η οποία θα συμβάλει τα μέγιστα στη βελτίωση της οικονομικής ευρωστίας των συλλόγων και εξ αυτής θα προκύψει η αθλητική επιτυχία, που θα επιτρέψει στις ελληνικές ομάδες να ανταγωνισθούν ισότιμα τις κραταιές των άλλων βιομηχανικών χωρών

- Για την επίτευξη αυτού του στόχου πρέπει πρωταρχικά να αλλάξει η δομή οργάνωσης και λειτουργίας των Π.Α.Ε., που θα επιτρέψει την απρόσκοπτη είσοδό τους στο Χ.Α.Α.

### 13: 1. Εισαγωγή στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών

Όπως ήδη αναφέρθηκε η εισαγωγή μιας Ανώνυμης Εταιρείας στο Χ.Α.Α. υπόκειται στην εκπλήρωση κάποιων προϋποθέσεων. Αναφερόμενοι οι εκπρόσωποι τριών μεγάλων Π.Α.Ε. επί του θέματος τόνισαν :

- **Άγγελος Φιλιππίδης**, Πρόεδρος Π.Α.Ε. Παναθηναϊκού: «Θεωρώ μεγάλο ρίσκο τις επενδύσεις σε μια ποδοσφαιρική ομάδα, που έχει τη μορφή της Π.Α.Ε. Οι ελληνικές ομάδες σε επίπεδο λειτουργίας δεν έχουν κέρδη. Η εγγραφή κερδών γίνεται με τις αποτιμήσεις των ποδοσφαιριστών»
- **Φίλων Αντωνόπουλος**, Πρόεδρος Π.Α.Ε. Α.Ε.Κ. : «Οι ελληνικές ομάδες δεν μπορούν να εισέλθουν στο Χρηματιστήριο, αν δεν συνυπολογίζεται στο μετοχικό κεφάλαιο των Π.Α.Ε. η αξία των ποδοσφαιριστών. Δυστυχώς όλα είναι ρευστά. Τα τρία χρόνια κερδοφορίας, τα οποία απαιτούνται είναι ένας στόχος εύκολος, εφόσον τα συνδρομητικά κανάλια εξακολουθούν να πληρώνουν ακριβά τα τηλεοπτικά δικαιώματα»
- **Αριστείδης Γκίκας**, οικονομικός υπεύθυνος της Π.Α.Ε. Ολυμπιακός : «Τρεις είναι οι απαραίτητες αλλαγές, που απαιτούνται στο υπάρχον νομικό καθεστώς, ώστε να γίνει δυνατή η ένταξη των ποδοσφαιρικών εταιρειών στο Χρηματιστήριο : η τροποποίηση του άρθρου 69 του Νόμου 2725/1999 που θέτει περιορισμούς στην απόκτηση μετοχών, η διαφοροποίηση των κριτηρίων εισαγωγής των συγκεκριμένων εταιρειών από την Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς και τρίτον, να επιτραπεί η αποτίμηση της υπεραξίας των αθλητών και του σήματος της ομάδας στα λογιστικά βιβλία, έτσι, ώστε να καλύπτονται οι ζημιές των ποδοσφαιρικών εταιρειών, οι οποίες είναι πραγματικές»<sup>203</sup>

Τροποποιήσεις του νόμου στα μέτρα των Π.Α.Ε. εμφανίζονται, τουλάχιστον για την ώρα, ως μη πραγματοποιήσιμες, γιατί ο νομοθέτης, όπως και αλλού τονίσαμε, δεν ενδιαφέρεται μόνο για το πώς οι επιχειρήσεις θα αντλήσουν πρόσθετα και χωρίς κόστος κεφάλαια, αλλά επειδή υποχρεούνται να καλύπτει και τα συμφέροντα των επενδυτών, δηλαδή του απλού πολίτη.

Ας υποθέσουμε πάλι, ότι κάποιες Π.Α.Ε. (με τις ισχύουσες νομικές διατάξεις ή τροποποιημένες) εισέρχονται στο Χ.Α.Α. Μια τέτοια ενέργεια αποτελεί, ως είναι αυτονόητο, απλώς την αρχή μιας μακρόχρονης οικονομικής δραστηριότητας (μάλλον περιπέτειας) με άγνωστο εκβάν. Θα λέγαμε μάλιστα, ότι το πρόβλημα και η πρόκληση εμφανίζονται από τη στιγμή, που μια Π.Α.Ε. θα εισέλθει στο Χ.Α.Α., γιατί πρέπει :

- να έχει καλή διαχείριση,
- να παρουσιάζει αυξημένα έσοδα και εξ αυτών κέρδη,
- να διατηρεί σε θετικά επίπεδα την τιμή των μετοχών της και ταυτόχρονα
- να έχει αθλητικές επιτυχίες.

Η επίτευξη αυτών των στόχων συνεπάγεται σε μια σειρά λήψης μέτρων, εφαρμογής λειτουργιών και δραστηριοτήτων, (όπως αναπτύσσονται στη

<sup>203</sup> ΤΟ ΒΗΜΑ, 2/12/2001, σελ. Α58

συνέχεια), που να ανταποκρίνονται τόσο στις αθλητικές επιδιώξεις της ομάδας και των φιλάθλων – οπαδών , όσο και στις προσδοκίες του επενδυτικού κοινού.

### **13 : 1 : 1. Καλή διαχείριση**

Η καλή διαχείριση μιας οικονομικής επιχείρησης ξεκινάει από την «υπευθυνότητα». Ως «υπευθυνότητα» θεωρείται η υποχρέωση της ορθής διαχείρισης (όχι απαραίτητα μόνο της οικονομικής διαχείρισης) ή του ορθού υπολογισμού εκείνων των δραστηριοτήτων, που συνεπάγονται ευθύνης και σοβαρότητας<sup>204</sup>. Αυτή δε η «υπευθυνότητα» δεν ανάγεται μόνο στον οικονομικό τομέα, αλλά σε όλους τους παράγοντες, που άπτονται της ύπαρξης και λειτουργίας ενός αθλητικού σωματείου. Η «υπευθυνότητα» απευθύνεται ουσιαστικά στον περίγυρο και στο περιβάλλον του σωματείου, που είναι η πόλη και ο νομός της έδρας της Π.Α.Ε., οι φορείς του δήμου και της νομαρχίας, οι σύνδεσμοι των φιλάθλων, οι οπαδοί και όλοι οι παθιασμένοι φίλοι που είναι δεμένοι με την ιδέα, το έμβλημα και το μεγαλείο του συλλόγου, το οποίο εκφράζει το βαθύτερο Είναι τους.

Το πρώτο πράγμα που σχετίζεται άμεσα με την «υπευθυνότητα» είναι η διοίκηση της Π.Α.Ε., στην οποία είναι στραμμένη η προσοχή όλων των ανθρώπων του περιβάλλοντος του συλλόγου. Η διοίκηση, μπορεί να θεωρηθεί, «ως ένα σύστημα με το οποίο διευθύνονται και ελέγχονται οι εταιρείες»<sup>205</sup>. Σύμφωνα δε με την Οικονομική Επιτροπή του Χρηματιστηρίου Αξιών του Λονδίνου που συνέταξε το Cadbury Report η διοίκηση των επιχειρήσεων, που είναι εισηγμένες στο Χρηματιστήριο, πρέπει να χαρακτηρίζεται «από τρεις αρχές που είναι : ειλικρίνεια, ευθύτητα και υπευθυνότητα», οι οποίες ως ευρύτεροι τομείς περιλαμβάνουν βελτιώσεις στις οικονομικές πληροφορίες, όπως :

- την αποτελεσματική χρήση της λειτουργίας και του οικονομικού απολογισμού
- τη σαφή πληροφόρηση σχετικά με τις αμοιβές των διευθυντών
- τη διαβεβαίωση, ότι η επιχείρηση βαίνει με φροντίδα
- τη γνωστοποίηση των ενεργειών των ελεγκτών<sup>206</sup>

Με αυτές τις απαιτήσεις η επιτροπή προσπαθεί να θέσει υψηλά στάνταρτ διοίκησης , ώστε το management της επιχείρησης, οι οικονομικοί σύμβουλοι και οι ελεγκτές της να λειτουργούν με υπευθυνότητα απέναντι στους μετόχους – επενδυτές.

Στην προσπάθεια για την επίτευξη της καλής οικονομικής διαχείρισης, οι Άγγλοι Webb και Broadbent (1986) καθόρισαν ένα πλαίσιο, το οποίο μπορεί να θεωρηθεί, ότι ανταποκρίνεται στις ανάγκες της σύγχρονης μορφής των ποδοσφαιρικών σωματείων και συμβάλλει στην ορθή πορεία της επιχείρησης του σωματείου. Οι διαφορές που υπάρχουν σήμερα στις δομές του κεφαλαίου των ποδοσφαιρικών συλλόγων αντικατοπτρίζονται στο συγκεκριμένο πλαίσιο, όπου τα σωματεία κατατάσσονται σε δυο κατηγορίες :

- στα εισηγμένα στο Χρηματιστήριο Αξιών και
- στα παραδοσιακά.

Ο όρος «παραδοσιακά» ανάγεται μόνο στη δομή του κεφαλαίου ενός σωματείου και ιδιαίτερα στις σχέσεις του με την αγορά κεφαλαίων, παρ' όλο, που η δομή του κεφαλαίου πολλών αγγλικών σωματείων, που βρίσκονται στο χρηματιστήριο έχουν μακρά ιστορία και παράδοση.

<sup>204</sup> Gray R., Owen D. , Adam C. (1996), Accounting and Auditability, p. 21, London : Prentice Hall

<sup>205</sup> Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (1992), The Financial Aspects of Corporate Governance, (The Cadbury Report), p. 8, London

<sup>206</sup> Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance (1992), The Financial Aspects of Corporate Governance, (The Cadbury Report), p. 21, London

Ο παρακάτω πίνακας, που παρουσιάζει το πλαίσιο των Webb και Broadbent χρησιμοποιεί τρεις ομάδες : συνήθειες επιχειρήσεις, παραδοσιακά (μη εισηγμένα) σωματεία, εισηγμένα σωματεία.

Η πληροφορία παρέχει προς :			
	Εταιρείες	Παραδοσιακά (μη εισηγμένα) σωματεία	Εισηγμένα σωματεία
<b>Οι επενδυτές (εξωτερικοί επαγγελματίες)</b>	1. Να εκτιμήσουν τη δυνατότητα της εταιρείας να καταβάλει μερίσματα 2. Να προγραμματίσουν πότε θα αγοράσουν και πότε θα πωλήσουν	1. ----- 2. Να πληροφορήσουν τον κόσμο σχετικά με τις δυνατότητες των ποδοσφαιρικών επιδιώξεων, ώστε οι επενδυτές να εξασκήσουν την επιρροή τους στη διοίκηση του σωματείου	1. Να εκτιμήσουν τη δυνατότητα της εταιρείας να καταβάλει μερίσματα 2. Να προγραμματίσουν πότε θα αγοράσουν, πότε θα πωλήσουν ή θα κρατήσουν τα χρεόγραφα
<b>Οι επενδυτές (εξωτερικοί επαγγελματίες)</b>	-----	-----	Να πληροφορήσουν τον κόσμο σχετικά με τις οικονομικές δυνατότητες των ποδοσφαιρικών επιδιώξεων, ώστε οι επενδυτές να εξασκήσουν την επιρροή τους στη διοίκηση του σωματείου
<b><u>Οι εργαζόμενοι</u></b>	Να εκτιμήσουν τη δυνατότητα της επιχείρησης για αμοιβές, ευκαιρίες απασχόλησης και συνταξιοδοτικά οφέλη	Να εκτιμήσουν τη δυνατότητα του σωματείου για αμοιβές και ευκαιρίες απασχόλησης	Να εκτιμήσουν τη δυνατότητα του σωματείου για αμοιβές και ευκαιρίες απασχόλησης
<b><u>Οι δανειστές</u></b>	Να καθορίσουν πότε θα εξοφληθεί το δάνειό τους και πώς θα συνδεθούν οι πληρωμές των τόκων	Να καθορίσουν πότε θα εξοφληθεί το δάνειό τους και πώς θα συνδεθούν οι πληρωμές των τόκων	Να καθορίσουν πότε θα εξοφληθεί το δάνειό τους και πώς θα συνδεθούν οι πληρωμές των τόκων
<b>Οι προμηθευτές και άλλοι πιστωτές</b>	Να μπορούν να υπολογίσουν πότε θα πωλήσουν στην επιχείρηση και να εκτιμήσουν τις πιθανότητες πότε θα πάρουν τα χρήματά τους	Να μπορούν να υπολογίσουν πότε θα πωλήσουν στην επιχείρηση και να εκτιμήσουν τις πιθανότητες πότε θα πάρουν τα χρήματά τους	Να μπορούν να υπολογίσουν πότε θα πωλήσουν στην επιχείρηση και να εκτιμήσουν τις πιθανότητες πότε θα πάρουν τα χρήματά τους
<b><u>Οι καταναλωτές</u></b>	Να εκτιμήσουν το μέγεθος και τη φερεγγυότητα της επιχείρησης	Να εκτιμήσουν το μέγεθος και τη φερεγγυότητα του σωματείου	Να εκτιμήσουν το μέγεθος και τη φερεγγυότητα του σωματείου ( οι νέοι φιλάθλοι)
<b>Οι δημόσιες υπηρεσίες</b>	1. Να εκτιμήσουν τις πηγές των συνεισφορών 2. Να εκτιμήσουν τους φόρους	Να εκτιμήσουν τους φόρους	1. Να εκτιμήσουν τις πηγές των συνεισφορών 2. Να εκτιμήσουν τους φόρους
<b>Οι καθιερωμένες υπηρεσίες ποδοσφαίρου</b>		Καθοδήγηση και ρύθμιση των θεμάτων του ποδοσφαιρικού κλάδου	Καθοδήγηση και ρύθμιση των θεμάτων του ποδοσφαιρικού κλάδου
<b><u>Η κοινή γνώμη</u></b>	Διαφόρων μορφών	Διαφόρων μορφών	Διαφόρων μορφών
<b><u>Οι φιλάθλοι - οπαδοί</u></b>		Να κρίνουν εάν το σωματείο έχει ανάγκη οικονομικής ή άλλης υποστήριξης	Να κρίνουν εάν το σωματείο έχει ανάγκη οικονομικής ή άλλης υποστήριξης (οι παραδοσιακοί οπαδοί)

Πίνακας 41. Πλαίσιο εισηγμένων και μη εισηγμένων σωματείων στο χρηματιστήριο<sup>207</sup>

<sup>207</sup> Πηγή : ASB (1995) Statement of Principles for Financial Reporting Exposure Draft . (London : The Accounting Standards Board) and Webb and Broad bent (1986)



### **13 : 1 : 1 : 1. Μορφές διοίκησης των αθλητικών επαγγελματικών φορέων**

#### **13: 1: 1 : 1 : 1. Πλειοψηφία μετοχών φυσικών προσώπων**

Οι Ποδοσφαιρικές Ανώνυμες Εταιρείες ιδρύθηκαν , όπως αναφέρθηκε, με το Νόμο 879 / 1979 και προήλθαν από τις παλαιές ποδοσφαιρικές ομάδες, που βάσει του καταστατικού τους, το οποίο απέρρεε από τον Αστικό Κώδικα ήταν ερασιτεχνικά σωματεία . Τα ερασιτεχνικά αυτά σωματεία ήταν (όπως και σήμερα) πολιτιστικοί σύλλογοι μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα. Όμως τότε, όπως και στις ημέρες μας, οι ομάδες αυτές είχαν μεγάλες οικονομικές δαπάνες, τις οποίες αντιμετώπιζε το εκάστοτε Διοικητικό Συμβούλιο με τον πρόεδρο του, που ήταν ένας άνθρωπος με μεγάλη οικονομική επιφάνεια, που έβαζε τα «ωραία» του λεφτά για την ομάδα. Π. χ. οι εφοπλιστές Ν. Γουλανδρής, και Σ. Νταϊφάς στον Ολυμπιακό, οι μεγαλοεπιχειρηματίες Λ. Μπάρλος , και Ν. Καρράς στην Α.Ε.Κ. , οι Μ. Παπάζογλου, Α. Νικολαΐδης, Λ. Πανουργιάς στον Παναθηναϊκό καθώς και πολλοί άλλοι στα υπόλοιπα σωματεία.<sup>208</sup> Αυτό το γεγονός δεν ήταν κάτι το μοναδικό, που συνέβαινε στην Ελλάδα. Ήταν και είναι μια ευρωπαϊκή παράδοση, που έχει τις καταβολές της στην Αγγλία του 19<sup>ου</sup> αιώνα, κατά την οποία άτομα των υψηλών κοινωνικών τάξεων χρηματοδοτούσαν, χάριν προβολής, τους συλλόγους της τοπικής κοινωνίας.<sup>209</sup> Όμως με την πάροδο του χρόνου και το διαρκώς αυξανόμενο κόστος των σωματείων, διαμορφώθηκαν τρεις θεωρίες ή μάλλον ρεύματα, για τη διοίκηση των επαγγελματικών αθλητικών συλλόγων από φυσικά πρόσωπα .

Αυτά είναι τα ακόλουθα :

- Το πρώτο ρεύμα των συντηρητικών – αριστοκρατικών αντιλήψεων θεωρεί τον επαγγελματικό αθλητισμό κύρια σαν παιχνίδι, του οποίου η ποιότητα καθορίζεται από τον ενθουσιασμό αυτών που δρουν και ασχολούνται με αυτό. Οι ιθύνοντες και οι μεγαλομέτοχοι των επαγγελματικών συλλόγων πιστεύουν, ότι προσφέρουν υπηρεσίες στον αθλητισμό, γιατί συμβάλλουν στην επίτευξη ενός υψηλού θεάματος που ικανοποιεί τις μάζες των φιλάθλων, οι οποίοι ταυτίζονται με τις ομάδες τους και περιμένουν ποιότητα. Όσοι βάζουν τα χρήματά τους στον επαγγελματικό αθλητισμό αναμένουν ως ανταπόδοση δημοσιότητα και αναγνώριση από το φίλαθλο κόσμο, ώστε να αποκτήσουν κοινωνικό κύρος. Μάλιστα η κατηγορία αυτή των παραγόντων επιδιώκει απλά αθλητικές επιτυχίες και μόνο εξισορροπημένους ισολογισμούς, γιατί πιστεύει, ότι από το αθλητικό σωματείο μπορεί να αναμένει μόνο «ψυχικό εισόδημα»<sup>210</sup>
- Το δεύτερο ρεύμα των φιλελεύθερων αντιλήψεων δέχεται, ότι ο επαγγελματικός αθλητισμός αποτελεί μέρος του επιχειρηματικού κόσμου

<sup>208</sup> βλέπε Αυγερινός Θ. κ. άλ. , Το Ποδοσφαίρο, σελ. 519 –537, Αθήνα 1982

<sup>209</sup> Αυγερινός Θ. Κοινωνιολογία του Αθλητισμού, σελ. 51 – 55, Θεσσαλονίκη 1989

<sup>210</sup> βλέπε Arnold A. and Webb B.J. (1986) , Aston Villa and Wolverhampton Wanderers 1971/2 to 1981/2 : A Study of Finance Policies in the Football Industry, Managerial Finance, Vol. 12, No. 1, p. 11 – 19

του θεάματος και της ψυχαγωγίας. Κατά συνέπεια ο επαγγελματικός αθλητισμός είναι μια ιδιαίτερη μορφή διασκέδασης και γι' αυτό τα θέματα των επιχειρήσεων πρέπει να λύνονται με τον καλύτερο τρόπο και να ικανοποιούν όλους τους συμβαλλομένους, εφόσον υπάρχουν φορείς και όργανα συνεννόησης. Οι μεγαλομέτοχοι των ομάδων συνεργάζονται με τα συνδικαλιστικά όργανα των αθλητών, τους συνδέσμους των φιλάθλων και τους φορείς των Μ.Μ.Ε., για να επιτευχθεί εκείνη η πράξη που ικανοποιεί όλους. Βασικό ρόλο εδώ παίζει η αγορά, που λειτουργεί ρυθμιστικά στα διάφορα και ποικίλα ενδιαφέροντα και συμφέροντα. Αυτή η κατηγορία των παραγόντων χαρακτηρίζεται τελικά στην Αγγλία ως "Supporter/ Benefactors"<sup>211</sup>, γιατί πράγματι στην πράξη εμφανίζονται ως ευεργέτες του σωματείου τους.

- Το τρίτο ρεύμα των ριζοσπαστικών αντιλήψεων, που εμφανίζεται σχεδόν αποκλειστικά στην Αμερική, θεωρεί τον επαγγελματικό αθλητισμό καθαρά και απόλυτα ως business, επειδή ελέγχεται από ανθρώπους του κεφαλαίου. Οι εκπρόσωποι αυτών των ριζοσπαστικών αντιλήψεων απορρίπτουν τις θέσεις της συντηρητικής παράταξης, γιατί πιστεύουν, ότι δημιουργούν εσφαλμένες ιδέες, πως δήθεν τα συμφέροντα των ιδιοκτητών των συλλόγων μπορεί να συμπίπτουν με εκείνα των αθλητών και φιλάθλων. Οι φιλελεύθερες αντιλήψεις δεν γίνονται επίσης αποδεκτές, γιατί ενισχύουν τη λανθασμένη πίστη στους καταναλωτές και στους εργαζομένους, ότι μια κατευθυνόμενη καπιταλιστική αγορά στον επαγγελματικό αθλητισμό υπερασπίζεται και τα συμφέροντα της τάξης των εργαζομένων.<sup>212</sup>

Αυτές οι τρεις θεωρίες αντανakλούν σήμερα τρεις διαφορετικούς τρόπους διοίκησης των σωματείων του επαγγελματικού αθλητισμού. Οι δύο πρώτες μορφές επικρατούν στην Ευρώπη, ενώ η τρίτη στην Αμερική, όπου η τοποθέτηση χρημάτων στον επαγγελματικό αθλητισμό δεν αποτελεί μόνο μια κεφαλαιακή επένδυση, που οφείλει να αποφέρει κέρδη, αλλά οι Αμερικανοί κεφαλαιοκράτες - μεγαλοεπενδυτές λειτουργούν πολύ σκληρότερα και απ' ό,τι επιτρέπεται στους μηχανισμούς της ελεύθερης αγοράς, δηλαδή μονοπωλιακά. Και αυτό με τις ευλογίες της πολιτείας, η οποία αναγνωρίζει τα ιδιαίτερα και μονοπωλιακά δικαιώματα των επαγγελματικών αθλητικών ενώσεων<sup>213</sup>.

Οι άλλες δυο θεωρίες βρίσκουν την εφαρμογή τους στις ευρωπαϊκές χώρες.

- Πρώτον, είναι η κατηγορία εκείνων των μεγαλομετόχων που εμπλέκονται στο επαγγελματικό ποδόσφαιρο και οι οποίοι θέλουν τόσο την προβολή τους, όσο και την απόλυτη κυριαρχία της διοίκησης στο σωματείο. Έτσι

<sup>211</sup> Cameron C. , (1994) "Net Loss, Management Today, October , p. 86 – 88

<sup>212</sup> βλέπε A. D. Rose, Physical Culture – A Critique of the American Sociological Study of Sport, p. 28 - 76, Amherst 1980, Aldermann S. , Lizenzfußball und Nebenzweckprivileg, S. 104 - 165, Bochum 1997, Kakebus Fr. , Alternative zur Rechtsform des Idealvereins im bundesdeutschen Lizenzfußball, S. 82 - 163, Berlin 1991, Staudiger J., Kommentar zur Bürgerlichen Gesetzbuch , 13, S. 254 B 320, (Bearbeitung), München – Berlin 1995) και King A. (1997), New Directors, Customers and Fans : The transformation of English Football in the 1990s' , Sociology of sport Journal, Vol. 14, p. 224 – 240

<sup>213</sup> Warren Freedm. , (1987), Professional Sports and Antitrust, p. 4 – 8, Quorum Books N. York

απορρίπτουν κάθε οργανωμένη μορφή σε επιχειρησιακή βάση, που θα περιόριζε την κυριαρχία τους. Με αυτόν τον τρόπο θέλουν να παραμένουν οι απόλυτοι άρχοντες της ομάδας. Αυτό συμβαίνει στη συντριπτική πλειοψηφία των ευρωπαϊκών χωρών καθώς και στην Ελλάδα<sup>214</sup>.

- Δεύτερον, με την εισαγωγή των διαφόρων συλλόγων στο χρηματιστήριο - κύρια στην Αγγλία - πολλοί πρόεδροι/μεγαλομέτοχοι βρίσκονται στη δυσάρεστη θέση γι' αυτούς να παραχωρούν μέρος της διοίκησης σε επαγγελματίες Manager, γιατί πιέζονται από την ευθύνη απέναντι στους επενδυτές, που διαρκώς χάνουν τα λεφτά τους. Όμως η όποια παραχώρηση, γίνεται με βαριά καρδιά, γιατί κανένας δεν θέλει να βάζει τα χρήματά του και να διοικούν άλλοι, αφού ούτως ή άλλως δεν επιτυγχάνονται κέρδη<sup>215</sup>.

### **13 : 1 : 1 : 1 : 2. Η διοίκηση μέσω δημόσιων φορέων Τοπικής Αυτοδιοίκησης**

Στην Ελλάδα έχει προκύψει την τελευταία δεκαετία ένας ιδιόμορφος τρόπος διοίκησης των Π.Α.Ε. Πολλοί πρόεδροι σωματείων στην προσπάθειά τους να εξασφαλίσουν μεγαλύτερη οικονομική στήριξη ζήτησαν από τους Δήμους της έδρας τους να καλύψουν ένα μεγάλο μέρος των μετοχών της εταιρείας. Κάποιοι δήμαρχοι από πολιτική σκοπιμότητα ανταποκρίθηκαν στο αίτημα της ομάδας της πόλης τους.

Σε κάποιες περιπτώσεις μάλιστα όταν τα σωματεία βρέθηκαν σε κατάσταση χρεοκοπίας αναγκάστηκαν οι Δήμοι, για να μην καταρρεύσει ο σύλλογος, να πάρουν την πλειοψηφία και να διοικήσουν την Π.Α.Ε. Τέτοιες περιπτώσεις είχαμε στην Καλαμαριά με τον Απόλλωνα, στη Νέα Σμύρνη με τον Πανιώνιο, στο Περιστέρι με τον τοπικό σύλλογο, στην Πάτρα με την Παναχαϊκή. Σ' όλες αυτές τις περιπτώσεις αποκτήθηκαν πολύ κακές εμπειρίες, γιατί αφ' ενός μεν η πλειοψηφούσα δημοτική παράταξη στο Δήμο δεν μπορεί να κάνει ανεξέλεγκτες δαπάνες, καθόσον βρίσκεται συνεχώς υπό τον έλεγχο της αντιπολίτευσης και επειδή ο δήμαρχος, που λειτουργεί ως πρόεδρος έχει άλλες πιο σοβαρές φροντίδες, ώστε δεν μπορεί να αφοσιωθεί στα προβλήματα της Π.Α.Ε. Γενικά μετά από κάποιο χρόνο οι δήμοι απεχώρησαν από τη διοίκηση των σωματείων χωρίς μάλιστα να καταφέρουν να συμβάλουν ούτε στην οικονομική εξυγίανση, ούτε να επιτύχουν αθλητικές επιτυχίες. Οι αναφερθείσες Π.Α.Ε. πέρασαν πάλι σε χέρια ιδιωτών.<sup>216</sup> Εξαιρεση αποτελεί ο Ακράτητος των Νέων Λιοσίων, οποίος βρίσκεται υπό τη διοίκηση του Δήμου, που αφού κέρδισε το πρωτάθλημα της Β' Εθνικής Κατηγορίας ανέβηκε στην

<sup>214</sup> βλέπε Hansen W. Leitung und Administration im Profifußball in B.R.D, S. 62 - 127, Heilbron 1994 και King A. (1997), New Directors, Customers and Fans : The transformation of English Football in the 1990s', Sociology of sport Journal, Vol. 14, p. 224 – 240

<sup>215</sup> βλέπε S. Morrow, The New Business of Football, (1999) p. 75 – 89, Macmillan Press Ltd

<sup>216</sup> βλέπε Αυγερινός Θ. Εισήγηση στον Αθλητικό Οργανισμό Καλλιθέας, Περὶ ανάμειξης του Δήμου στη διοίκηση του τοπικού ομώνυμου ποδοσφαιρικού σωματείου, (αδημοσίευτη), 1995



Α' Κατηγορία και διατηρείται εκεί μεταξύ των ουραγών για δεύτερη χρονιά. Όμως είναι ενωρίς για να αποφανθούμε, αν αυτή τη φορά έχουμε ένα θετικό μοντέλο διοίκησης.

Γενικά αυτή η μορφή διοίκησης Π.Α.Ε. κρίνεται ως μη αποτελεσματική, διότι εμπλέκονται πολιτικές σκοπιμότητες, που αλλοιώνουν τους σκοπούς και τους στόχους του σωματείου.

### **13: 1: 1 : 1 : 3. Η συλλογική διοίκηση του σωματείου από φιλάθλους - οπαδούς**

Η ομάδα της F.C. Barcelona της Ισπανίας, ένα από τα μεγαλύτερα, πλουσιότερα και πιο επιτυχημένα ποδοσφαιρικά σωματεία της Ευρώπης, αν και μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα, διαφέρει από τους άλλους συλλόγους<sup>217</sup>, γιατί η διοίκησή του ανήκει στους φιλάθλους – οπαδούς, οι οποίοι εκλέγουν κατά περιόδους τον πρόεδρο και το Διοικητικό Συμβούλιο. Απαριθμεί δε γύρω στα 100 χιλιάδες εγγεγραμμένα μέλη ή socios<sup>218</sup>. Με άλλα λόγια είναι μια εταιρεία «λαϊκής βάσης», γιατί η Γενική Συνέλευση των μελών αποφασίζει για τις βασικές και κατευθυντήριες γραμμές του συλλόγου. Η προσπάθεια που αναλήφθηκε από τον επί εικοσαετίας πρόεδρό του στη δεκαετία του 1990 για την είσοδο στο Χρηματιστήριο δεν στέφθηκε από επιτυχία, γιατί τα μέλη είδαν σ' αυτήν την ενέργεια μια απόκλιση από τους παραδοσιακούς αθλητικούς στόχους. Για την αντιμετώπιση των προθέσεων του προέδρου κάποια μέλη ίδρυσαν το «L' Elefant Blau», ένα ξεχωριστό σωματείο, για τη διαφύλαξη της δημοκρατικότητας και των παραδοσιακών στόχων του συλλόγου. Ο πρόεδρος αναγκάστηκε να παραιτηθεί και να προκηρύξει εκλογές για ανάδειξη νέου προέδρου και Διοικητικού Συμβουλίου. Ο εκλεκτός του παλαιού προέδρου συγκέντρωσε το 55 % και ο του «L' Elefant Blau» 43 %. Όμως η δεδηλωμένη αντίθεση μεγάλου μέρους των μελών του συλλόγου σταμάτησε την είσοδο στο Stock Market και τη δημιουργία του τεράστιου κέντρου με μπαρ, εστιατόρια και χώρους αναψυχής<sup>219</sup>.

Το ποδόσφαιρο μπορεί να εμπορευματοποιήθηκε πλήρως και να εξελίχθηκε σε Show Business, όμως δεν απέβαλε ποτέ τον κοινωνικό του χαρακτήρα. Θα λέγαμε μάλιστα, πως το άθλημα αυτό παραμένει ένας θεσμός με βαθιές ρίζες στα λαϊκά στρώματα, ώστε είναι δύσκολο να ξεκόψει ξαφνικά από τις λαϊκές καταβολές του και να αποβάλει τον κοινωνικό του χαρακτήρα. Κατά συνέπεια λοιπόν θα ήταν ορθό να διατηρηθούν οι σχέσεις του ποδοσφαίρου με τα κοινωνικά στρώματα που εκφράζει. Με αυτό θέλουμε να ειπούμε, ότι ένα σύγχρονο σωματείο, το οποίο εκφράζει τους φιλάθλους - οπαδούς του, μπορεί να γίνει μια λαϊκή επιχείρηση, όπως για παράδειγμα η ναυτιλιακή εταιρεία της Κρήτης «ΑΝΕΚ», της οποίας οι μετοχές είναι μοιρασμένες σε

<sup>217</sup> The Economist, 23/8/2002, p. 32

<sup>218</sup> Armand Caraben, a.al. , The struggle for democracy at F.C. Barcelona and the case for European independent regulator of professional football, in Sean Hamil a.al. (2000) Football in the Digital Age?, p. 136/ 138, Mainstream Publishing Company, Edinburg

<sup>219</sup> Brown Ad. and Walsh W., Football Supporters' Relations with Their Clubs : A European Perspective, in Sean Hamil a.al. , ( 2001) The Changing Face of the Football Business, p. 93/94, Frank Cass, London. Portland, Or.

μικροεπενδυτές κατοίκους της Μεγαλονήσου, οι οποίοι ξέρουν, πως τα πλοία που χρησιμοποιούν, τους ανήκουν και ανάλογα τα φροντίζουν. Αυτός ο θεσμός βέβαια δεν αναιρεί τη δυνατότητα ενός σύγχρονου και καλά οργανωμένου Management.

### 13 : 1 : 1 : 2. To Management

Του θέματος της διοίκησης άπτεται το Management της οικονομικής διαχείρισης της Π.Α.Ε. Όπως ήδη αναφέρθηκε οι πρόεδροι και μεγαλομέτοχοι των σωματείων – ΠΑΕ θεωρούν, ότι αυτοί είναι εκείνοι που πρέπει να ρυθμίζουν όλα τα θέματα της ομάδας. Όμως αυτό δεν είναι δυνατόν, γιατί δεν είναι επαγγελματίες μάνατζερ και δεν διαθέτουν τις απαιτούμενες γνώσεις. Έτσι το θέμα του μάνατζερ είναι κεντρικό στην περίπτωση της εισόδου της ΠΑΕ στο Χρηματιστήριο Αξιών, όχι μόνο γιατί θεωρείται προϋπόθεση, αλλά διότι συνδέεται άμεσα με την οικονομική διαχείριση και πορεία της ΠΑΕ. Η ύπαρξη του επαγγελματία μάνατζερ στην επιχείρηση εξασφαλίζει δυο πράγματα:

- την ανάπτυξη των οικονομικών πηγών (εσόδων) και
  - τον περιορισμό του κόστους λειτουργίας της επιχείρησης.,
- που έχουν ως συνέπεια την υγιή οικονομική κατάσταση της Π.Α.Ε., που σημαίνει όχι ζημιές και χρέη, αλλά κέρδη.

Παρατηρήθηκε όμως, ότι πολλοί οικονομικοί μάνατζερ έρχονται σε ρήξη τόσο με τους προέδρους, όσο και τους φιλάθλους, γιατί συχνά αυτοί λειτουργούν με οικονομικά κριτήρια, που σημαίνει, ότι τους ενδιαφέρει πρώτιστα ο θετικός οικονομικός ισολογισμός και όχι η αθλητική επιτυχία της Π.Α.Ε.. Μάλιστα οι Franks και Mayers (1996) αναφέρουν ότι αυτό το σημείο αποτελεί ένα ιδιαίτερο αγγλοαμερικανικό φαινόμενο. Για παράδειγμα τέτοιες περιπτώσεις αντιθέσεων παρουσιάστηκαν κατά το 1985 και 86 στη Μεγάλη Βρετανία 80 και στις Η.Π.Α. 40, ενώ στη δυτική Γερμανία μόνο τρεις<sup>220</sup>. Ίσως όμως αυτές οι περιπτώσεις να συνδέονται άμεσα με τον αριθμό των μετόχων - επενδυτών, γιατί στις περιπτώσεις όπου η συντριπτική πλειοψηφία των μετοχών βρίσκεται στα χέρια ολίγων ανθρώπων (του προέδρου και των συναυτών) -στις περισσότερες Π.Α.Ε.- τότε οι μάνατζερ ακολουθούν την πολιτική της ηγεσίας<sup>221</sup>. Αντίθετα, όταν ο αριθμός των μικροεπενδυτών - μετόχων είναι μεγάλος, οι μάνατζερ αισθάνονται υπεύθυνοι σ' αυτούς τους ανθρώπους και λειτουργούν περισσότερο με χρηματοοικονομικά κριτήρια<sup>222</sup>.

<sup>220</sup> Frank J. and Mayers C. (1996), Hostile take – overs and the correction of managerial failure, Journal of Financial Economics, Vol. 40, No 8, p. 63 – 75

<sup>221</sup> βλέπε και Branston R./ Cowling K. a.al., (1999) Modern Corporations and the Public interest, p. 182, London

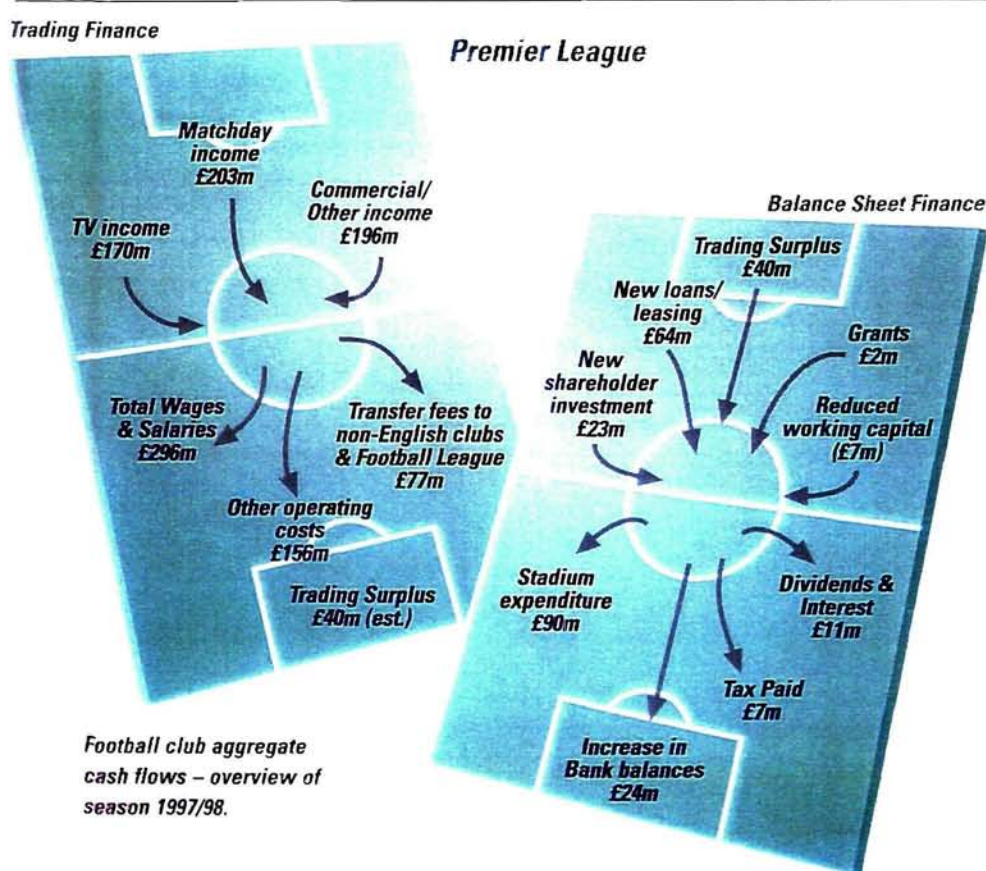
<sup>222</sup> βλέπε McMaster R. (1997), The Market for Corporate Control in Professional Football: Is there an Agency Problem ? , Economic Affairs, Vol. 17, No 3, p. 25 – 29



## 13: 1 : 2. Τα έσοδα

### 13 : 1 : 2 : 1. Πηγές Εσόδων

Οι Π.Α.Ε. ως οικονομικές επιχειρήσεις, για να λειτουργήσουν έχουν έξοδα, αλλά για να πληρώνουν πρέπει να έχουν και έσοδα. Δηλαδή, υπάρχουν εισροές και εκροές. Τα έσοδα και έξοδα εμφανίζονται για την κάθε Α.Ε. στον ετήσιο δημοσιευμένο ισολογισμό της. Η Deloitte & Touche δίνει αυτά τα μεγέθη για την Α' Εθνική Κατηγορία της Αγγλίας στο παρακάτω σχήμα<sup>223</sup> :



Σχήμα 10. Εισροές και εκροές των οικονομικών μεγεθών της Α' Εθνικής Κατηγορίας Ποδοσφαίρου της Αγγλίας κατά την αγωνιστική περίοδο 1998/99

Ας δούμε όμως ειδικότερα τις πηγές εσόδων, που έχουν τα ποδοσφαιρικά επαγγελματικά σωματεία σήμερα :

- Εισιτήρια (από την παρακολούθηση των αγώνων)
- Διαφημίσεις – Χορηγίες ( φανέλας, μόνιμων διαφημίσεων στο γήπεδο, ευκαιριακών διαφημίσεων γηπέδου μόνο κατά τη διάρκεια ενός αγώνα, μέσω τηλεόρασης κατά τη διάρκεια ενός αγώνα)

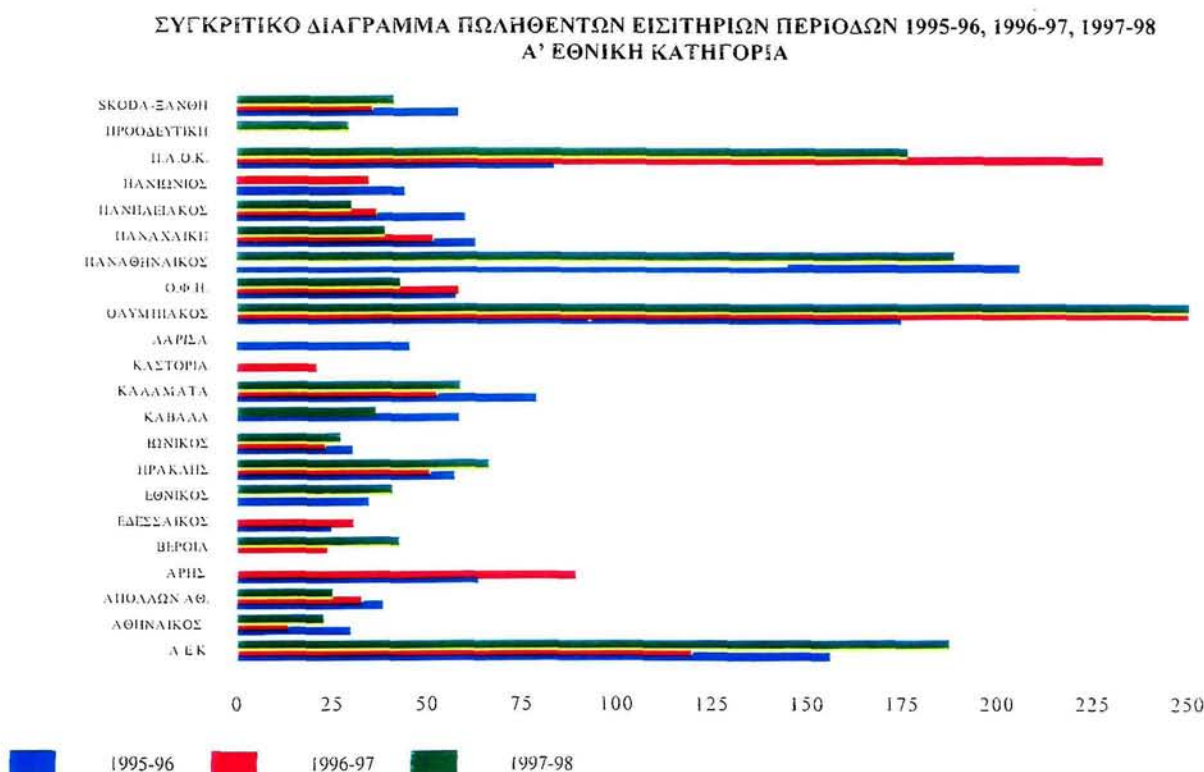
<sup>223</sup> Deloitte Touche , Annual Review of Football Finance 1998/99, p. 46



- Εμπορικές δραστηριότητες (κυλικεία, διάθεση σήματος και αθλητικών ειδών, όπως φανέλες, αναμνηστικά κτλ.)
- Τηλεόραση (μετάδοση αγώνων)
- Μεταγραφές αθλητών
- Άλλα έσοδα ( κρατικές επιχορηγήσεις -(ΠΡΟ ΠΟ και άλλες μέσω ΟΠΑΠ - Δάνεια - τράπεζες, πιστωτές)
- Χρηματιστήριο<sup>224</sup>

#### 14 : 1 : 2: 1 : 1. Τα έσοδα των εισιτηρίων

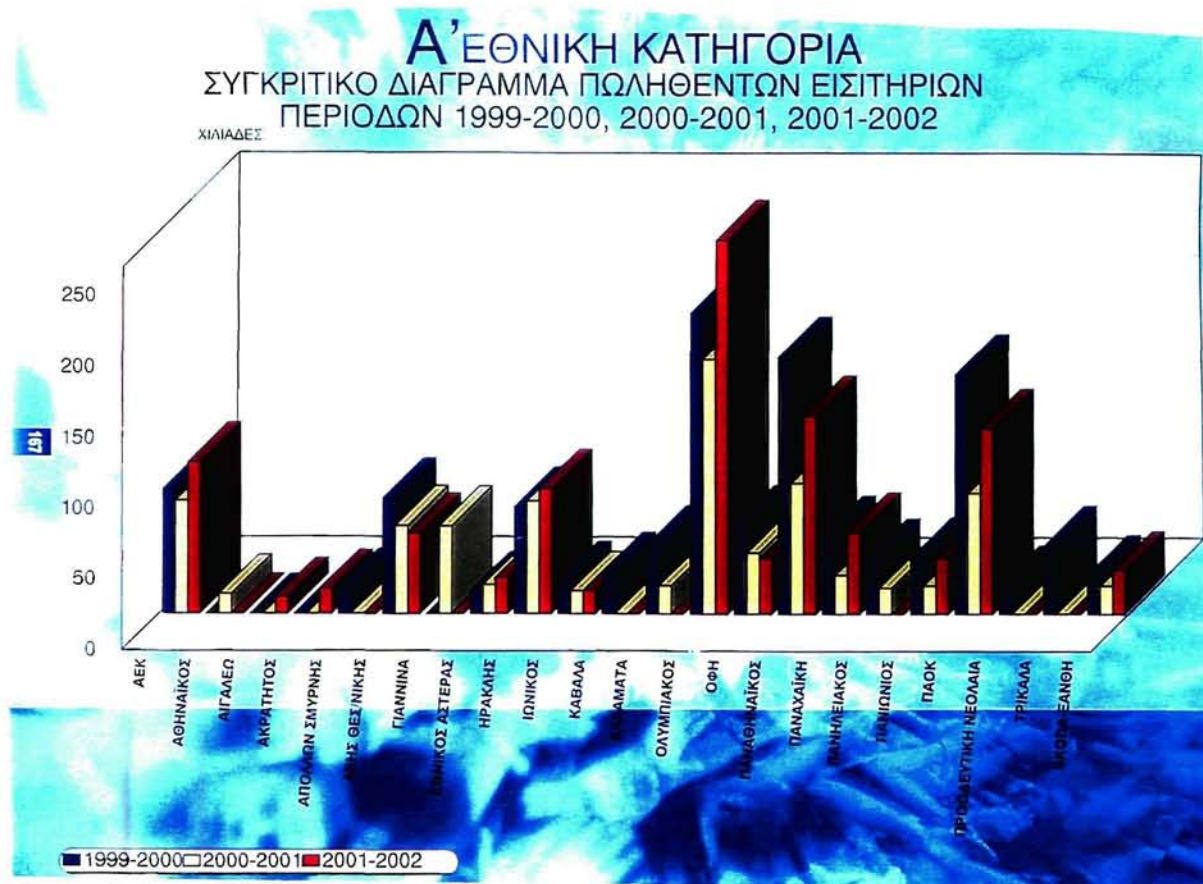
Τα έσοδα από τα εισιτήρια αποτελούν την παλαιότερη πηγή των ποδοσφαιρικών ομάδων, γιατί το ποδόσφαιρο είναι με απόσταση το πλέον δημοφιλές άθλημα στη χώρα μας, όπως και αλλού<sup>225</sup> ώστε συγκεντρώνει στους αγώνες με απόσταση τους περισσότερους φιλάθλους. Από τους στατιστικούς Πίνακες 43, 44 και τα Διαγράμματα της Ε.Π.Α.Ε. βλέπουμε την πορεία των εισιτηρίων και τα έσοδα που απέφεραν από το αγωνιστικό έτος 1996/97 έως το 2001/02.



Διάγραμμα 47. Εισιτήρια που πωλήθηκαν κατά τις περιόδους 1996/96 έως 97/98της  
Α' Εθνικής Κατηγορίας

<sup>224</sup> Χαμάκος Θ. Το Οικονομικό Σύστημα του Αθλητισμού και των Σπορ, σελ. 185, Αθήνα 1994

<sup>225</sup> Gratton Ch & Taylor P., The Economics of Professional Football, Leisure Economics, 1986 August, p. 13 -15



Διάγραμμα εισιτηρίων τριετίας 1999 - 2002 <sup>(226)</sup>

ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΜΙΚΤΩΝ ΕΙΣΠΡΑΞΕΩΝ ΠΕΡΙΟΔΩΝ  
 1995-96, 1996-97, 1997-98

Α/Α	Π.Α.Ε.	1995-96	1996-97	1997-98
1.	ΑΕΚ Π.Α.Ε.	341,082,100	316,829,500	444,590,850
2.	ΑΘΗΝΑΙΚΟΣ Π.Α.Ε.	60,297,700	29,196,500	44,827,000
3.	ΑΠΟΛΛΩΝ ΑΘΗΝΩΝ Π.Α.Ε.	68,380,300	63,893,000	42,500,000
4.	ΑΡΗΣ Π.Α.Ε.	109,258,000	147,773,000	0
5.	ΒΕΡΟΙΑ Π.Α.Ε.	0	55,783,000	86,137,000
6.	ΕΔΕΣΣΑΙΚΟΣ Π.Α.Ε.	46,908,000	60,735,500	0
7.	ΕΘΝΙΚΟΣ Π.Α.Ε.	62,296,000	0	77,315,500
8.	ΗΡΑΚΛΗΣ Π.Α.Ε.	101,117,300	112,113,000	156,350,000
9.	ΙΩΝΙΚΟΣ Π.Α.Ε.	46,861,200	48,219,000	62,940,500
10.	ΚΑΒΑΛΑ Π.Α.Ε.	0	175,202,500	97,700,000
11.	ΚΑΛΑΜΑΤΑ Π.Α.Ε.	233,611,900	151,530,000	139,220,000
12.	ΚΑΣΤΟΡΙΑ Π.Α.Ε.	0	64,368,000	0
13.	ΛΑΡΙΣΑ ΑΕΛ Π.Α.Ε.	76,336,500	0	0
14.	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ Π.Α.Ε.	360,753,500	634,476,000	524,799,300
15.	ΟΦΗ Π.Α.Ε.	102,795,900	122,728,000	93,636,000
16.	ΠΑΝΑΘΗΝΑΙΚΟΣ Π.Α.Ε.	359,717,200	277,721,000	308,614,000
17.	ΠΑΝΑΧΑΙΚΗ Π.Α.Ε.	123,948,700	125,196,000	103,763,000
18.	ΠΑΝΗΛΛΗΝΙΑΚΟΣ INT. SER. Π.Α.Ε.	177,942,000	106,524,000	89,548,500
19.	ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ Π.Α.Ε.	80,756,000	0	77,780,000
20.	ΠΑΟΚ Π.Α.Ε.	153,866,300	503,805,500	388,064,500
21.	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ ΝΕΟΛΑΙΑ Π.Α.Ε.	0	0	60,888,100
22.	SKODA-ΞΑΝΘΗ Π.Α.Ε.	104,769,500	82,845,500	100,247,000
	<b>ΣΥΝΟΛΑ</b>	<b>2,610,698,100</b>	<b>3,078,939,000</b>	<b>2,898,921,250</b>

Η αναγραφή των μηδενικών (0) σημαίνει πως οι Σύλλογοι για την συγκεκριμένη χρονική περίοδο δεν είχαν συμμετοχή στο πρωτάθλημα της Α' Εθνικής Κατηγορίας.



**ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ**  
**ΜΙΚΤΩΝ ΕΙΣΠΡΑΞΕΩΝ**  
**ΠΕΡΙΟΔΩΝ 1999-2000, 2000-2001, 2001-2002**

A/A	Π.Α.Ε.	1999-2000	2000-2001	2001-2002
1.	ΑΕΚ	610.247,98	943.270,73	1.985.550,79
2.	ΑΘΗΝΑΙΚΟΣ	0	149.074,10	0
3.	ΑΙΓΑΛΕΩ	0	0	151.753,93
4.	ΑΚΡΑΤΗΤΟΣ	0	0	131.733,40
5.	ΑΠΟΛΛΩΝ ΣΜΥΡΝΗΣ	125.071,17	0	0
6.	ΑΡΗΣ ΘΕΣ/ΝΙΚΗΣ	644.184,89	692.002,93	629.940,14
7.	ΓΙΑΝΝΙΝΑ	0	791.187,09	0
8.	ΕΘΝΙΚΟΣ ΑΣΤΕΡΑΣ	124.447,25	224.692,59	154.392,11
9.	ΗΡΑΚΛΗΣ	560.316,95	565.811,01	518.865,72
10.	ΙΩΝΙΚΟΣ	161.531,91	176.730,74	142.418,24
11.	ΚΑΒΑΛΑ	222.393,25	0	0
12.	ΚΑΛΑΜΑΤΑ	416.630,96	249.693,32	0
13.	ΟΛΥΜΠΙΑΚΟΣ	2.532.740,13	2.180.505,65	3.421.118,35
14.	ΟΦΗ	543.585,91	497.546,59	486.482,22
15.	ΠΑΝΑΘΗΝΑΙΚΟΣ	1.374.613,06	1.337.103,45	1.668.411,53
16.	ΠΑΝΑΧΑΪΚΗ	363.066,76	350.532,65	630.641,41
17.	ΠΑΝΗΛΕΙΑΚΟΣ	237.041,23	184.111,52	0
18.	ΠΑΝΙΩΝΙΟΣ	311.927,81	222.969,92	402.799,10
19.	ΠΑΟΚ	1.423.232,58	952.140,87	1.536.642,81
20.	ΠΡΟΟΔΕΥΤΙΚΗ ΝΕΟΛΑΙΑ	151.422,45	0	0
21.	ΤΡΙΚΑΛΑ	359.936,02	0	0
22.	ΣΚΟΔΑ-ΞΑΝΘΗ	142.664,42	117.423,33	288.227,85
ΣΥΝΟΛΑ		10.305.054,73	9.634.796,48	12.148.977,60

Η αναγραφή των μηδενικών (0) σημαίνει πως οι Σύλλογοι για την συγκεκριμένη χρονική περίοδο δεν είχαν συμμετοχή στο πρωτάθλημα της Α' Εθνικής Κατηγορίας.

Πίνακες 49, 50. Εισπράξεις εισιτηρίων τριετίας 1996-98 & 1999-2002

Εκείνο που πρέπει να σχολιάσουμε εδώ είναι, ότι οι μεγάλες διαφορές των εισιτηρίων που παρουσιάζουν οι ομάδες, ανάγεται μεν στην έδρα των σωματείων, αφού αυτές που βρίσκονται στην Αθήνα και Θεσσαλονίκη έχουν περισσότερους φιλάθλους – οπαδούς, αλλά αυτή η αιτιολόγηση δεν είναι απόλυτη. Ο λόγος είναι ότι έχουμε κι άλλες διαφορές μεταξύ των μεγάλων και μικρών ομάδων του κέντρου. Η συναντήσεις μεταξύ των τριών πρωτοπόρων ομάδων – Ολυμπιακού, Παναθηναϊκού και ΑΕΚ - συγκεντρώνουν πάντοτε το μεγαλύτερο αριθμό θεατών.

Αυτό βέβαια συμβαίνει, λόγω των περισσότερων οπαδών, αλλά και γιατί το αγωνιστικό αποτέλεσμα είναι αμφίβολο, ώστε τα παιχνίδια χαρακτηρίζονται πάντοτε derbies . Όπως ήδη αναφέραμε οι σύγχρονες επιχειρήσεις συνεργάζονται και μέσα στον ανταγωνισμό τους. Στην Αμερική για παράδειγμα οι αθλητικές επαγγελματικές ομάδες π. χ. στο μπάσκετ του Ν.Β.Α. εφαρμόζουν με ευλάβεια τη συνεργασία με στόχο οι αγώνες μεταξύ



τους να είναι όλοι κρίσιμοι και αμφιβόλου αποτελέσματος, ώστε η προσέλευση των φιλάθλων να είναι μεγάλη.

Για το σκοπό αυτό στα λεγόμενα drafts, που γίνονται κάθε χρόνο και επιλέγονται νέοι καλοί αθλητές, οι ομάδες μπορούν να πάρουν παίκτες κατά αντίστροφη σειρά από την πραγματοποιηθείσα τελική κατάταξη στο πρωτάθλημα.

Αυτό τα γεγονός συμβάλλει, ώστε η τελευταία ομάδα επιλέγει πρώτη και η πρώτη τελευταία. Με αυτή τη διαδικασία ενισχύονται όλες οι ομάδες, επέρχεται εξισορρόπηση και έτσι τα παιχνίδια είναι πάντοτε derbies<sup>227</sup>

Για την παρουσιασθείσα κάμψη των εισιτηρίων αναφέραμε ήδη κάποιες αιτίες, όπως βίαια επεισόδια, κτλ.

Η τιμή των εισιτηρίων παίζει και αυτή το ρόλο της, αλλά δεν αποτελεί σπουδαία αιτία, αφού οι φίλαθλοι είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν ό,τι τους ζητήσει η ομάδα. Στην Αγγλία για παράδειγμα οι τιμές των εισιτηρίων αυξήθηκαν κατά μέσο όρο από το 1992 έως το 1999 κατά 350 – 400 %. Η Barcelona αύξησε τα διαρκή εισιτήρια της αγωνιστικής περιόδου 1998/99 από 30.000 δρχ. σε 180.000 δρχ. και η Manchester United από 323 σε 456 λίρες Αγγλίας<sup>228</sup>.

Βέβαια οι Άγγλοι φίλαθλοι παραπονιούνται, ότι «δεν είναι αγελάδες για να τις αρμέγουν»<sup>229</sup>, αλλά αυτό είναι ένα άλλο θέμα που αφορά τους Βρετανούς, γιατί, όπως ήδη αναφέραμε, υπάρχουν πολλοί τρόποι αύξησης των εισιτηρίων χωρίς να προκαλείται η λαϊκή βάση. Δηλαδή, μπορούν να ανεβαίνουν οι τιμές στα διαρκείας και τα ακριβά εισιτήρια, ενώ στις άκρες και στα πέταλα μπορούν να μένουν καθηλωμένες, εφόσον χρηματοδοτούνται από την Τοπική Αυτοδιοίκηση ή τη Γενική Γραμματεία Αθλητισμού στα πλαίσια της λαϊκής πολιτικής και ενίσχυσης του ποδοσφαίρου με πλάγιους τρόπους.

<sup>227</sup> Schulte J.H. Strukturen des Profi-Sports in den USA, Leistungssport 2-93. S. 27 –31, & Fischer H., Sport und Geschäft, S. 27, Berlin 1996

<sup>228</sup> Brown A. and Walsh στο ίδιο μέρος, σελ. 90

<sup>229</sup> Faulkner R. The Legacy of the Football Task Force, in "Sean H. a.al.(2001) The Changing Face of the Football Business, p.38, Frank Cass, London

Ο πίνακας 45 δείχνει πώς οι Άγγλοι κατάφεραν να αυξήσουν τα έσοδά τους στην Premier League από το 1992/93 έως το 1995/96 μεταξύ 32, 8 και 34,6 %.

	Gate receipts (£m)	Gate receipts as a percentage of turnover
1995/96	113.5	32.8%
1994/95	105.0	32.5%
1993/94	83.9	34.7%
1992/93	72.8	34.6%

Πίνακας 45. Διακύμανση των εσόδων από τα εισιτήρια στην Αγγλία από το 1992/3 έως 1995/96 <sup>(230)</sup>

Οπωσδήποτε τα έσοδα των εισιτηρίων δεν αυξάνονται μόνο από την αύξηση των τιμών, αλλά και την αύξηση της προσέλευσης των φιλάθλων – θεατών. Πράγμα που σημαίνει, πως πρέπει να αλλάξει η όλη πολιτική των Π. Α.Ε. και της ΕΠΑΕ και να ληφθούν διάφορα μέτρα. (βλέπε προτάσεις )

### 13: 1 : 2 : 1 : 2. Τα έσοδα από διαφημίσεις – χορηγίες

Οι διαφημίσεις και οι χορηγίες αποτελούν για το ποδόσφαιρο σήμερα μια σημαντική πηγή εσόδων. Για πολλά χρόνια οι διαφημίσεις στις φανέλες θεωρούνταν τόσο από τη FIFA όσο και την UEFA ως ένα είδος εμπορευματοποίησης του αθλήματος και γι' αυτό απαγορευόταν. Στη δεκαετία όμως του 1970 άρχισαν οι γερμανικές, αγγλικές και ολλανδικές ομάδες να διαφημίζουν στις φανέλες τους διάφορες φίρμες και να εισπράττουν μεγάλα ποσά. Στη δεκαετία του 1980 ο θεσμός είχε καθιερωθεί σ' όλη την Ευρώπη και τα χρήματα που κατέβαλαν οι διαφημιζόμενες εταιρείες ήταν σημαντικότερα. Στον πίνακα βλέπουμε τα ποσά που πλήρωσαν τέσσερις μεγάλες επιχειρήσεις για να διαφημιστούν

Sponsor	Date	Total value (£000s)	Annual average (£000s)
Canon	1983-4 to 1985-6	2,524	841
Today	1986-7	800	800
Bardays	1987-8 to 1992-3	10,050	1,675
Carling	1993-4 to 1996-7	12,000	3,000
	1997-8 to 2000-01	36,000	9,000

Πίνακας 46. Έσοδα από διαφημίσεις χορηγών από το 1983/84 μέχρι το 2000/01 στην Αγγλία <sup>231</sup>

<sup>230</sup> Deloitte & Touche, (1997, 1996), Touche Ross, Survey of Football Club Accounts, Manchester

<sup>231</sup> Football Trust (1995), Digest of Football Statistics 1992/93, p. 6, University of Leicester

Στον πίνακα 47 εμφανίζονται οι αγγλικές ομάδες με τα ποσά που πήραν από τις διαφημιζόμενες εταιρείες.

Club	Sponsor	Estimated value of deal (£000)	Estimated length (years)	Annual value (£000)
Chelsea	Autoglass	6,000	4	1,500
Newcastle	Newcastle Brown Ale	4,000	3	1,333
Liverpool	Carlsberg	1,250	130	1,250
Manchester United	Sharp	5,000	4	1,250
Aston Villa	AST	6,000	5	1,200
Leeds	Packard Bell	4,000	4	1,000
Tottenham	Hewlett-Packard	4,000	4	1,000
Wimbledon	Elonex	3,000	3	1,000
Manchester City	Brother	3,000	3	1,000
Coventry	Subaru	2,000	3	667
Everton	One-to-One	2,000	3	667
Nottingham Forest	Pinnacle Insurance	2,000	3	667
Sheffield United	Ward's Brewery	1,500	4	375
QPR	Ericsson	1,000	3	333
Wolves	Goodyear	1,000	3	333
Norwich	Colmans	250	1	250
West Brom	West Bromwich Building Society	500	3	167
Swindon	Nationwide Building Society	200	2	100
Millwall	Live TV	200	2	100
Watford	CTX Computer Products	250	3	83
Luton	Universal Salvage Auctions	140	2	70
Brentford	Ericsson	200	3	67
Bournemouth	Seward Rover M/G	30	1	30

Πίνακας 47. Έσοδα των αγγλικών ομάδων από διαφημίσεις – χορηγίες<sup>232</sup>

Όμως εκείνο που φάνηκε καθαρά, είναι ότι οι εταιρείες που πληρώνουν αυτά τα ποσά, επιδιώκουν να διαφημίζονται με μεγάλες ομάδες και με αυτές που σημειώνουν επιτυχίες.

Και στη χώρα μας έχει καθιερωθεί αυτός ο θεσμός χρόνια τώρα, αλλά δεν έχουμε δημοσιευμένα στοιχεία για να κάνουμε κάποιες συγκρίσεις. Οι ετήσιοι ισολογισμοί εντάσσουν και αυτά τα χρήματα στα γενικά έσοδα, ώστε δεν είναι δυνατή η εξακρίβωση του ύψους τους. Εν τούτοις είναι αξιόλογα. Εκείνη η περίπτωση που είναι γνωστή χρόνια τώρα είναι της ΠΑΕ Ξάνθης, η οποία διαφημίζει την αντιπροσωπεία αυτοκινήτων SKODA, ώστε η ομάδα είναι για καθιερωμένη στο πανελλήνιο ως SKODA Ξάνθης. Οπωσδήποτε βέβαια δεν μπορούν τα εδώ καταβαλλόμενα ποσά να συγκριθούν με αυτά που πληρώνονται στις μεγάλες ευρωπαϊκές χώρες, γιατί το οικονομικό δυναμικό της Ελλάδας είναι σχετικά μικρότερο.

Το άρθρο 56 του Νόμου 2725/1999 για τον αθλητισμό αναφέρει τα εξής :

1. Οι αθλητικές ανώνυμες εταιρείες (Α.Α.Ε.) ....που έχουν μισθώσει χώρους οποιουδήποτε ολυμπιακού, εθνικού, δημοτικού, κοινοτικού ή σωματειακού γυμναστηρίου ή οποιασδήποτε αθλητικής εγκατάστασης, έχουν το αποκλειστικό δικαίωμα εκμετάλλευσης των πάσης φύσεως διαφημιστικών χώρων του γυμναστηρίου ή της αθλητικής εγκατάστασης στη διάρκεια των επισήμων ή φιλικών αγώνων, που μεταδίδονται τηλεοπτικά, ή μη, εφόσον θεωρούνται σύμφωνα με τους οικείους κανονισμούς, γηπεδούχοι.
2. Η εκμετάλλευση των διαφημιστικών χώρων των κατά την παραγρ. 1 του παρόντος γυμναστηρίων ή αθλητικών εγκαταστάσεων περιλαμβάνει όλους

<sup>232</sup> Department for Culture, Media and Sport, (1998) p. 24, London



τους χώρους , που είναι ορατοί από τους θεατές ή από τους τηλεθεατές, σε περίπτωση απευθείας ή μαγνητοσκοπημένων τηλεοπτικών μεταδόσεων των αγώνων.....»

Οι Άγγλοι έχουν και τις ακόλουθες δυνατότητες διαφήμισης για να αυξήσουν τα έσοδά τους :

- Δίνουν για ορισμένο χρονικό διάστημα ( από ένα χρόνο και επάνω) το όνομα της διαφημιζόμενης εταιρείας στο στάδιό τους. Για παράδειγμα ονομάζουν το στάδιο Χ , ως « στάδιο Kodac » και η επιχείρηση πληρώνει τα αντίστοιχα ποσά.
- Κάθε έτος η Ποδοσφαιρική Ομοσπονδία (F.A.) της Αγγλίας κλείνει συμβόλαιο με κάποια εταιρεία που θέλει να διαφημιστεί και ονοματίζει το κύπελλο της χρονιάς π.χ. ως «Κύπελλο μπύρα Μύθος». Τα χρήματα που καταβάλλει η επιχείρηση μοιράζονται στις ομάδες που συμμετέχουν σ' αυτό<sup>233</sup>.

Πολλές επιχειρήσεις, γιατί είτε θέλουν πράγματι να διαφημισθούν, είτε να βοηθήσουν την ομάδα, βάζουν στο γήπεδο για μια ολόκληρη αγωνιστική σαιζόν μια πινακίδα με ένα λογότυπό τους και πληρώνουν κάποιο ποσό. Αυτό συμβαίνει και για μεμονωμένα παιχνίδια, που προσδοκάται ότι θα τα παρακολουθήσουν πολλοί φίλαθλοι ή ακόμη επειδή θα τα δείξει η τηλεόραση. Σ' αυτές τις περιπτώσεις υπάρχουν επίσης και οι μικροδιαφημίσεις που βγαίνουν στην τηλεόραση και τα χρήματα εισπράττει η ομάδα. Εδώ όμως θα πρέπει να διευκρινίσουμε, ότι για να υπάρχουν καλά και σημαντικά έσοδα από αυτούς τους τρόπους, πρέπει η ΠΑΕ να διαθέτει ικανό γραφείο Marketing και όχι να ρυθμίζεται το θέμα ερασιτεχνικά και μέσω φίλων.

Σ' αυτό το σημείο οφείλουμε να τονίσουμε, ότι μέσω των σταθερών ή ευκαιριακών διαφημίσεων λειτουργεί ο θεσμός των χορηγιών, που στην ουσία πρόκειται για δωρεές φιλάθλων – οπαδών προς την ομάδα. Είναι αυτοί που οι Άγγλοι ονομάζουν Benefactors (επ' αυτού θα επανέλθουμε).

### **13 : 1 : 2 : 1: 3. Τα έσοδα από εμπορικές δραστηριότητες**

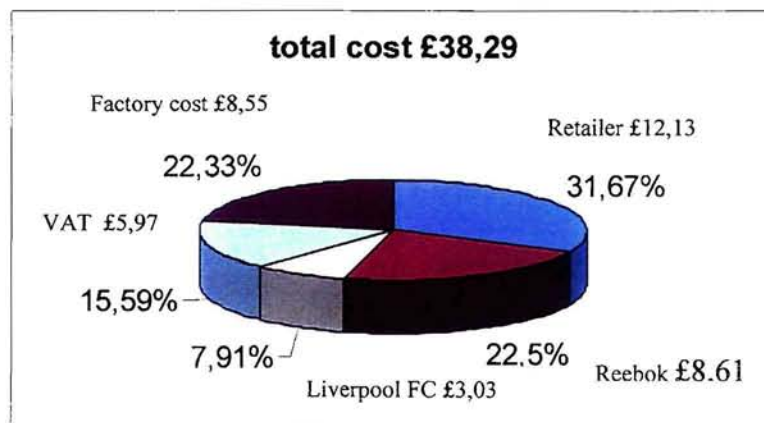
Η ΠΑΕ μπορεί να έχει πλήθος εμπορικών δραστηριοτήτων, οι οποίες υπό συνθήκες δύνανται να αποφέρουν μεγάλα έσοδα. Όπως :

- Κυλικεία: Η αξιοποίηση των κυλικείων στο γήπεδο καθώς και στα εντευκτήρια της ομάδας με παράλληλα εστιατόρια και κατάλληλη οργάνωση αποτελούν σταθερή πηγή εσόδων. Οι ελληνικές ΠΑΕ σ' αυτήν την κατεύθυνση παρουσιάζουν μεγάλη ανομοιομορφία, διότι κάποιες κάτι έχουν, άλλες τα παραχωρούν προς εκμετάλλευση σε τρίτους και στις υπόλοιπες αυτά ανήκουν στον «ερασιτέχνη» σύλλογο.
- Μπουτίκ : Είναι τα καταστήματα αθλητικών ειδών με τα χρώματα και το έμβλημα της ΠΑΕ. Σ' αυτά τα μαγαζιά προσέρχονται συνήθως οι φίλαθλοι-οπαδοί και αγοράζουν φανέλες, σορτσάκια, παπούτσια, κασκόλ, λάβαρα, πλακέτες κτλ. της αγαπημένης τους ομάδας. Η Manchester United έχει

<sup>233</sup> βλέπε Szymanski S. & Smith R. (1997) , The English football industry: profit, performance and industrial structure , International Review of Applied Economics 11, 1, pp. 135 -153

άπειρα τόσο στη Μεγάλη Βρετανία όσο και στο εξωτερικό. Για παράδειγμα μόνο στα καταστήματα της στην Ταϊλάνδη πωλεί 40.000 φανέλες το μήνα <sup>234</sup>. Τέτοια μαγαζιά έχουν δημιουργήσει ήδη οι μεγάλες ΠΑΕ στην Αθήνα, Πειραιά και Θεσσαλονίκη (Ολυμπιακός, Παναθηναϊκός, ΑΕΚ, ΠΑΟΚ και Άρης), αλλά δεν είναι διάσπαρτα σ' όλη τη χώρα. Οι μικρές ομάδες χρόνια συζητούν το θέμα, αλλά μένουν στη συζήτηση. Οι ευρωπαϊκές ομάδες έχουν οργανωμένες αλυσίδες τέτοιων καταστημάτων και έτσι επιτυγχάνουν σημαντικά έσοδα.

- Το σήμα: Αποτελεί τρόπο εκμετάλλευσης και σημαντική πηγή εσόδων. Το σήμα παρέχεται σε διάφορες εμπορικές εταιρείες, οι οποίες το βάζουν επάνω στα προϊόντα τους και έτσι αυξάνουν τις πωλήσεις τους. Επιχειρήσεις ρουχισμού και αθλητικών ειδών υπογράφουν ακριβά συμβόλαια με τις ΠΑΕ. Στη Μεγάλη Βρετανία οι ομάδες δεν εισπράττουν μόνο από τα συμβόλαια που συνάπτουν με τις κατασκευαστικές εταιρείες, αλλά παίρνουν και ποσοστά από το κάθε κομμάτι που πωλείται. Το σχήμα δείχνει πώς μοιράζονται τα χρήματα από την πώληση μιας φανέλας της Reebok με το σήμα της Liverpool.



Σχήμα 11. Έσοδα από την πώληση μιας φανέλας της Reebok με το σήμα της Liverpool 1996 <sup>(235)</sup>

Παρ' όλο που Ολυμπιακός (κρασιά) και ΠΑΟΚ (μπύρα) έχουν κάνει εμπορική χρήση του σήματός τους, στη χώρα μας υπάρχει κάποιο νομικό κενό, γιατί το δικαίωμα αυτό το έχει και «ο ερασιτέχνης» σύλλογος με όλα του τα αθλήματα. Το άρθρο 66 του αθλητικού Νόμου 2725/1999 στην παράγραφο 2 αναφέρει : «Η εταιρεία χρησιμοποιεί υποχρεωτικά ως σήμα της το έμβλημα του ιδρυτικού αθλητικού σωματείου και τα διακριτικά γνωρίσματα της εμφάνισής του για τους αγώνες της ομάδας της. Η εταιρεία έχει δικαίωμα για την με οποιονδήποτε τρόπο χρήση του σήματος και του διακριτικού τίτλου του σωματείου. Η χρήση αυτή δεν περιορίζει τα δικαιώματα του σωματείου στον τίτλο, το έμβλημα, το σήμα και τα διακριτικά εμφάνισης, που εξακολουθούν να ανήκουν στο σωματείο και χρησιμοποιούνται ελεύθερα από αυτό σε όλα τα τμήματα του». Πιο

<sup>234</sup> Symanski S. στο ίδιο μέρος

<sup>235</sup> Simmons R. (1996) , The Demand for English League Football : A Club Level Analysis, Applied Economics , Vol. 28 pp. 139 - 155

ξεκάθαρος είναι ο Νόμος 2239/1994 «περί σημάτων», που στο κεφάλαιο Γ', άρθρο 18 με τίτλο «Δικαιώματα που παρέχει το σήμα», παράγραφος 1. αναφέρεται : «Η καταχώρηση σήματος παρέχει στο δικαιούχο αποκλειστικό δικαίωμα της χρήσεως αυτού, το δικαίωμα να επιθέτει αυτό στα προϊόντα ή εμπορεύματα, τα οποία προορίζεται να διακρίνει, να χαρακτηρίζει τις παρεχόμενες υπηρεσίες, να επιθέτει αυτό στα περικαλύμματα και στις συσκευασίες .....στις κάθε είδους διαφημίσεις, ως και σε άλλο έντυπο υλικό και να το χρησιμοποιήσει σε ηλεκτρονικά ή οπτικοακουστικά μέσα.» Το δε άρθρο 25 με τίτλο «Συλλογικά σήματα», παράγραφος 5, ορίζει : «Η άσκηση των δικαιωμάτων που απορρέουν από καταχώρηση του συλλογικού σήματος ανήκει σε κάθε περίπτωση μόνο στο νομικό πρόσωπο του δικαιούχου του συλλογικού σήματος συνεταιρισμού, ενώσεως ή συλλόγου». Με άλλα λόγια θα λέγαμε, ότι υπάρχει διαφορετική ερμηνεία του θέματος και ως φαίνεται οι συντάκτες του νόμου 2725/1999 δεν είχαν υπ' όψη τους το σχετικό νόμο περί σημάτων.

- Όμως οι εμπορικές δραστηριότητες μιας ΠΑΕ δεν τελειώνουν εδώ, υπάρχουν και άλλες πολλές στις οποίες θα αναφερθούμε πιο κάτω στις προτάσεις μας.

### **13 : 1 : 2 : 1 : 4. Τα έσοδα από την τηλεόραση**

Το άρθρο 84, του Νόμου 2725/1999 με τίτλο «Ηλεκτρονική αναμετάδοση και διανομή των αγώνων» ορίζει τα ακόλουθα :

«1. Κάθε αθλητικό σωματείο, Τ.Α.Α. ή Α.Α.Ε. έχει δικαίωμα να επιτρέψει έναντι αμοιβής ή να απαγορεύει :

α) τη ραδιοφωνική ή τηλεοπτική μετάδοση ή την αναμετάδοση, με οποιαδήποτε τεχνική μέθοδο ή μέσο, αθλητικών διοργανώσεων, στις οποίες θεωρείται, σύμφωνα με τους οικείους κανονισμούς, γηπεδούχος.

β) την εγγραφή ή την αναπαραγωγή των κατά την περίπτωση α' αθλητικών διοργανώσεων ή στιγμιotypών αυτών, με κάθε μέσο και για οποιονδήποτε υλικό φορέα,

γ) τη θέση σε κυκλοφορία του υλικού της αναπαραγωγής κατά την περίπτωση β' με μεταβίβαση της κυριότητας, με εκμίσθωση ή με δημόσιο δανεισμό».

Όπως αναφέρθηκε ήδη η τηλεόραση έχει μεταβληθεί στη σημαντικότερη πηγή εσόδων για το επαγγελματικό ποδόσφαιρο. Μάλιστα κατά την εφημερίδα «ΤΟ ΒΗΜΑ» η ΠΑΕ Ιωαννίνων άντλησε στην αγωνιστική – οικονομική χρονιά 2001/02 το 95 % του προϋπολογισμού της από την Τ/Υ. <sup>(236)</sup> Σύμφωνα δε με τις εφημερίδες τα συμβόλαια που έχουν υπογράψει πέρυσι οι ελληνικές ομάδες με την τηλεόραση για την αγωνιστική χρονιά 2002/2003 προβλέπουν τα εξής ποσά :

<sup>236</sup> ΤΟ ΒΗΜΑ, 14/8/2002 Α/51



Συμβόλαια περιόδου 2002/03	
ΟΜΑΔΕΣ	Ποσά σε Δρχ.
Ολυμπιακός	4,5 δις.
ΑΕΚ	3. δις.
Παναθηναϊκός	2,5 δις.
ΠΑΟΚ	1,4 δις.
Παναχαϊκή	1. δις.
ΟΦΗ	1. δις.
Ιωνικός	900 εκατ.
Ηρακλής	900 εκατ.
Άρης	900 εκατ.
Αιγάλεω	800 εκατ.
Προοδευτική	800 εκατ.
Ξάνθη	800 εκατ.
Καλλιθέα	700 εκατ.
Πανιώνιος	700 εκατ.
Γιάννινα	600 εκατ.
Ακράτητος	420 εκα.

Πίνακας 48. Ποσά που είχαν υπογράψει οι ΠΑΕ με τα τηλεοπτικά κανάλια για την αγωνιστική χρονιά 2002/03 (<sup>237</sup>)

Εν τούτοις τα πράγματα δεν πρόκειται να εξελιχθούν έτσι, γιατί γύρω από τα τηλεοπτικά κανάλια που μεταδίδουν τους ποδοσφαιρικούς αγώνες σ' όλη την Ευρώπη έχει ξεσπάσει «καταιγίδα», που κανείς δεν γνωρίζει πού θα καταλήξει. Αυτή η μεταστροφή κατά 180 μοίρες της τηλεόρασης, ως προς τα καταβαλλόμενα ποσά στις ποδοσφαιρικές ομάδες, ξεκίνησε το χειμώνα του 2002 με το οικονομικό κραχ της μεγαλύτερης γερμανικής τηλεοπτικής εταιρείας KirchMedia, που είχε αγοράσει τα τηλεοπτικά δικαιώματα των Παγκοσμίων Κυπέλλων του 2002 και 2006. Ενώ η Eurovision (EBU) πλήρωσε στη FIFA για τις μεταδόσεις του Mundial 1998 το ποσόν των 135 εκατομμυρίων δολαρίων, ήρθε το 1996 ο όμιλος KirchGruppe και υπέγραψε για τα δυο επόμενα παγκόσμια κύπελλα συμβόλαιο 2,36 δισεκατομμυρίων δολαρίων Αμερικής. Όταν το Φεβρουάριο του 2002 δημοσιοποιήθηκε η πτώχευση του Ομίλου Κιρχ η εφημερίδα του Μονάχου «Süddeutsche Zeitung» έγραψε: «χωρίς τα λεφτά του Κιρχ η μισή Bundesliga θα χρεοκοπήσει»<sup>238</sup>. Και πράγματι τα οικονομικά προβλήματα των γερμανικών ομάδων φαίνονται να είναι κολοσσιαία, αφού η γερμανική Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου ζήτησε τη βοήθεια του κράτους για να αντεπεξέλθει αυτόν το σκόπελο. Η κατάσταση της Γερμανίας εξαπλώθηκε κατά τη θεωρία του ντόμινο και στις άλλες ευρωπαϊκές χώρες, ώστε ο διεθνής τύπος γράφει για «την τηλεοπτική φούσκα του ευρωπαϊκού ποδοσφαίρου», «τη φούσκα της τηλεόρασης» κτλ. Στην Αγγλία οι τηλεοπτικοί σταθμοί BSkyB και ITV Digital δεν είναι διατεθειμένοι να πληρώσουν στις ομάδες του επαγγελματικού ποδοσφαίρου τα συμφωνηθέντα ποσά, με αποτέλεσμα να αντιμετωπίζουν τα clubs μεγάλα

<sup>237</sup> TA NEA 15/7/2002

<sup>238</sup> Süddeutsche Zeitung, 23/2/2002

οικονομικά προβλήματα. Στην Ιταλία οι τηλεοπτικές εταιρείες TELEPIU και Stream απειλούν να κηρύξουν πτώχευση, αν οι ποδοσφαιρικές ομάδες δεν δεχθούν μείωση των συμβολαίων τους. «Η ιστορική Φιορεντίνα υποβιβάστηκε για χρέος 7,5 δις. δρχ. στη Δ' Εθνική Κατηγορία και επειδή οι ομάδες Μοντένα, Περούτζια, Αταλάντα, Μπρέσια, Κιέβο, Έμπολι και Πιατσέντα δεν βρήκαν τηλεοπτική στέγη (απαιτούσαν 34 δισεκατομμύρια δρχ. έναντι 15 που προσέφερε η κρατική τηλεόραση RAI) η ιταλική Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου ανέβαλε για 15 ημέρες την έναρξη του Καμπιονάτο 2002/2003»<sup>(239)</sup> Εμπρός σ' αυτό το αδιέξοδο οι ΠΑΕ ζήτησαν την οικονομική στήριξη της κυβέρνησης, αλλά ο υπουργός επικοινωνιών Maurizio Gaspari δήλωσε στην εφημερίδα «La Repubblica», ότι το ιταλικό ποδόσφαιρο δεν μπορεί να σωθεί χρησιμοποιώντας το δημόσιο χρήμα, για να μπορούν παίκτες, όπως ο Vieri και ο Totti να αγοράσουν μια ακόμη Ferrari<sup>(240)</sup>. Η ίδια κατάσταση επικρατεί στην Ισπανία, Γαλλία, Ελβετία κτλ. Στην Αγγλία μάλιστα για να μπορέσουν να αντιμετωπίσουν αυτές τις δυσκολίες η Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου σχεδιάζει να επιβάλει στα σωματεία «Salary cap», ώστε να αποφευχθεί η απειλούμενη κατάρρευση της Premier League.

Η δίνη παρέσυρε και τα ελληνικά συνδρομητικά κανάλια Nova / Netmed και Alpha Digital, τα οποία δεν είναι διατεθειμένα να τηρήσουν τα συμβόλαιά τους. Έτσι οι ΠΑΕ απειλούνται από μη αντιμετωπίσιμες οικονομικές και αγωνιστικές καταστάσεις, αφού ο κουνός των τηλεοπτικών δισεκατομμυρίων δεν πρόκειται να τρέξει. Τα πρώτα σημάδια αυτής της επαπειλούμενης οικονομικής δυσπραγίας φάνηκαν ήδη στην καλοκαιρινή μεταγραφική περίοδο του 2002, όπου τα ποσά που διακινήθηκαν για τις μεταγραφές μόλις και μετά βίας άγγιξαν το 50% των περυσινών δαπανών<sup>(241)</sup>.

Συνέπεια αυτού του γεγονότος θα είναι μάλλον η μειωμένη αγωνιστική επίδοση των ελληνικών ομάδων, που θα παίξουν στο Champions Ling και το κύπελλο UEFA 2002/03

Καταλήγοντας μπορούμε να ειπούμε, ότι τα έσοδα από την τηλεοπτική μετάδοση των αγώνων εξελίσσονται σε μια αβέβαιη και μη προβλέψιμη πηγή, ώστε οι ΠΑΕ πρέπει να εξισορροπήσουν τις απώλειες με νέες πηγές.

### **13 : 1 : 2 : 1: 5. Τα έσοδα από μεταγραφές**

Οι μεταγραφές αποτελούν το μεγαλύτερο και σημαντικότερο έξοδο μιας Π.Α.Ε., αλλά ταυτόχρονα και μια πηγή εσόδων. Μέχρι το 1996, όπου το Ευρωπαϊκό Δικαστήριο (Ε.Κ.) απεφάνθη για την υπόθεση του Βέλγου Jean – Marc Bosman, σύμφωνα με την οποία ο περιορισμός της μεταγραφής ενός ποδοσφαιριστή σε άλλη ομάδα, βρίσκεται σε αντίθεση με το άρθρο 48 της Σύμβασης της Ρώμης, περί ελευθέρας μετακίνησης των εργαζομένων, η διάθεση ενός παίκτη γινόταν μόνο με τη σύμφωνη γνώμη της ομάδας στην

<sup>239</sup> ΤΟ ΒΗΜΑ 25/8/2002

<sup>240</sup> La Repubblica 15-6-2002

<sup>241</sup> Οι εφημερίδες

οποία ανήκε και έτσι το σωματείο, αν δεν έπαιρνε τα χρήματα που ζητούσε δεν αποδέσμευε τον ποδοσφαιριστή<sup>242</sup>.

Μετά απ' αυτό η αθλητική νομοθεσία όλων των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης εναρμονίστηκε με την απόφαση του Ε.Δ. και έτσι το άρθρο 90, παράγραφος 4 του Νόμου 2725/1999 για τον αθλητισμό, ορίζει : «Οποιαδήποτε συμφωνία αθλητή με Ανώνυμη Αθλητική Εταιρεία .... είτε για υποχρέωση παροχής ανταλλάγματος εκ μέρους του αθλητή με τη λήξη του συμβολαίου είτε για πρόβλεψη διαδικασίας προσφοράς και αντιπροσφοράς με τη λήξη του συμβολαίου είναι άκυρη ».

Ταυτόχρονα το άρθρο 85, παραγρ. 2 και 4 καθώς και άρθρο 90, παραγρ. 2 , 3 και 5 του ίδιου νόμου καθορίζουν τα ακόλουθα :

Άρθρο 85, «Επαγγελματίας αθλητής» :

«2. Επαγγελματίας αθλητής είναι εκείνος, που συνδέεται με Ανώνυμη Αθλητική Εταιρεία με σύμβαση εξαρτημένης εργασίας για παροχή αθλητικών υπηρεσιών.

4. Η πιο πάνω σύμβαση εργασίας ... επαγγελματία αθλητή διέπεται από τις διατάξεις της εργατικής νομοθεσίας και του νόμου αυτού.

Άρθρο 90, «Χρονική διάρκεια του συμβολαίου» :

2. Η χρονική διάρκεια του συμβολαίου του .... επαγγελματία αθλητή δεν επιτρέπεται, με ποινή ακυρότητας, να είναι μικρότερη από έξι (6) μήνες και μεγαλύτερη από πέντε (5) χρόνια.....

3. Αν η χρονική διάρκεια του αρχικού συμβολαίου είναι μικρότερη από πέντε (5) χρόνια, μπορεί να συμφωνηθεί μεταξύ των συμβαλλομένων δικαίωμα μονομερούς ανανέωσης του συμβολαίου από την Α.Α.Ε. ... για το μέχρι τη συμπλήρωση της πενταετίας χρόνο. Σε αυτή την περίπτωση πρέπει να καθορίζονται υποχρεωτικά και οι οικονομικοί όροι της ανανέωσης.

5. Ερασιτέχνης αθλητής που συμπληρώνει το δέκατο όγδοο (18<sup>ο</sup>) έτος της ηλικίας του έχει υποχρέωση για υπογραφή συμβολαίου με την Α.Α.Ε. .... , εφόσον αυτή το επιθυμεί. Η χρονική διάρκεια του συμβολαίου αυτού εκτείνεται από ένα (1) έως τρία (3) χρόνια και καθορίζεται αποκλειστικά και για μια μόνο φορά από την Α.Α.Ε. και σε καμιά περίπτωση δεν δεσμεύει τον αθλητή, που έχει υπερβεί το εικοστό πρώτο (21<sup>ο</sup>) έτος της ηλικίας τους. Επιτρέπεται συμφωνία των συμβαλλομένων κατά την υπογραφή του συμβολαίου για διάρκεια μεγαλύτερη των τριών (3) ετών, αλλά το πολύ μέχρι πέντε (5) έτη».

Το συμπέρασμα που εξάγεται από τις παραπάνω διατάξεις είναι, ότι :

Α) η πολυδιαφημιζόμενη και επαναστατική απόφαση του Ευρωπαϊκού Δικαστηρίου για τον Bosman δεν άλλαξε στην ουσία τίποτε, αφού τα σωματεία βρήκαν πάλι τη δυνατότητα να επιβάλουν στους πολιτικούς τη διαφύλαξη των συμφερόντων τους, μέσω της διατύπωσης του κατάλληλου νόμου και

Β) αξία για τις ΠΑΕ δεν έχει ο ποδοσφαιριστής, αλλά το συμβόλαιο.

Τι σημαίνουν όμως αυτά στην πράξη ; Η απόφαση του Ε.Δ. και ο Αθλητικός Νόμος κατέργησαν μεν το προηγούμενο καθεστώς, που δεν επέτρεπε στους

<sup>242</sup> για περισσότερα βλέπε Griffith – Jones D. (1997) Law and the Business of Sport, p. 126 – 133, London Butterworths και Morris P. E. / Morrow S. / Spink P.M. (1996) E.C. Law and Professional Football : Bosman and its Implications' Modern Law Review Commission



ποδοσφαιριστές την ελεύθερη διακίνησή τους και τους μετέτρεπε σε ρωμαϊκό Res , δηλαδή, σκλάβους, αλλά δεν τους δίνει την αυτονόητη ελευθερία που έχει κάθε εργαζόμενος. Αυτό συμβαίνει, επειδή ο νόμος αποδесμεύει τον ποδοσφαιριστή μόνο μετά τη λήξη του συμβολαίου και όχι κατά τη διάρκεια του. Έτσι οι Π.Α.Ε. υπογράφουν τη μέγιστη επιτρεπόμενη χρονική διάρκεια ( πέντε χρόνια) και προτού λήξει η σύμβαση διαπραγματεύονται τη μεταγραφή. Από την άλλη πλευρά η μέγιστη διάρκεια του συμβολαίου εξυπηρετεί και τον αθλητή, γιατί έτσι έχει κάποια εγγύηση για την παραμονή του στο σωματείο. Αν και τα σωματεία μπορεί να επιδιώκουν τη μέγιστη χρονική διάρκεια του συμβολαίου, αλλά τις μηνιαίες αποδοχές τις θέτουν συνήθως σε ετήσια βάση, επειδή αυτές διαμορφώνονται από τις εκάστοτε επιδόσεις του παίκτη.

Σε γενικές γραμμές η υπογραφή σύμβασης με το μέγιστο επιτρεπόμενο χρόνο αποτελεί λαχείο τόσο για την Π.Α.Ε., όσο και τον αθλητή.

Το συμπέρασμα αυτών όλων είναι, ότι για να έχει πράγματι η Π.Α.Ε. όχι μόνο έξοδα, αλλά και έσοδα από τις μεταγραφές, πρέπει να προχωρά πολύ προσεκτικά ως προς τις ικανότητες του παίκτη, καθόσον μέσα από την πράξη εμφανίζεται το αντίθετο, αφού εν όψει της έναρξης του πρωταθλήματος της Εθνικής Κατηγορίας 2002/03 εκλήθησαν από τη FIFA και UEFA οι Π.Α.Ε. ΠΑΟΚ, Πανιώνιος, ΑΕΚ και Παναχαϊκή να εξοφλήσουν χρωστούμενα σε ξένους ποδοσφαιριστές, ειδάλλως δεν θα μπορούσαν να λάβουν μέρος στα εθνικά και ευρωπαϊκά πρωταθλήματα. Την αδυναμία των σωματείων να ανταποκριθούν στις υποχρεώσεις τους κάλυψε για άλλη μια φορά η Γ.Γ.Α. (οι εφημερίδες, Αύγουστος 2002)

### **13 : 1 : 2 : 1 : 6. Άλλα έσοδα**

Σ' αυτά τα έσοδα περιλαμβάνονται :

Α) Κρατικές επιχορηγήσεις :

Το άρθρο 102 του νόμου 2725/1999 με τίτλο «Ποσοστά από το ΠΡΟ ΠΟ και το ΠΡΟ ΠΟ ΓΚΟΛ – Υποχρεώσεις Ε.Σ.Α.Π.Ε. και Π.Α.Ε.» ορίζει τα ακόλουθα :

«1. ΟΕΣΑΠΕ και οι ΠΑΕ επιχορηγούνται από την έναρξη της ισχύος του παρόντος με συνολικό ποσοστό οκτώ τοις εκατό (8%) - τελευταίο νομοσχέδιο που κατετέθει στη βουλή προβλέπει αύξηση του ποσοστού στο 12 % - από τα ακαθάριστα έσοδα του ΠΡΟΠΟ και ΠΡΟΠΟΓΚΟΛ, αφαιρουμένων των δικαιωμάτων των πρακτόρων. Το ποσοστό αυτό κατανέμεται ως εξής :

α) 0,5 % στον ΕΣΑΠΕ

β) 3 % στις ΠΑΕ της Α' εθνικής κατηγορίας

γ) 2 % στις ΠΑΕ της Β' εθνικής κατηγορίας

δ) 2,5 % στις ΠΑΕ της Γ' εθνικής κατηγορίας.

(με το παραπάνω νομοσχέδιο αλλάζει αυτή η κατανομή γιατί θα δίδεται και στην ΕΠΟ και τον ΠΣΑΠ)

Κάθε ΠΑΕ της ίδιας κατηγορίας επιχορηγείται με το ίδιο ποσό. Το ποσό της επιχορήγησης καταβάλλεται από τον ΟΠΑΠ απευθείας στον ΕΣΑΠΕ και σε κάθε μία ΠΑΕ. Με απόφαση του αρμοδίου για τον αθλητισμό υπουργού, ύστερα από γνώμη του ΕΣΑΠΕ το ποσοστό της επιχορήγησης των οκτώ

τοις εκατό ( 8 % ) επανακαθορίζεται, αν αναδιαρθρωθούν τα επαγγελματικά πρωταθλήματα.

2. .... Η παροχή της επιχορήγησης διακόπτεται υποχρεωτικά στις πιο κάτω περιπτώσεις :

α) Αν η ΠΑΕ παρέλειψε να δημοσιεύσει εμπρόθεσμα τις ετήσιες οικονομικές καταστάσεις, σύμφωνα με τις διατάξεις του άρθρου 43 β , παραγρ. 5 του Κανονιστικού Νόμου 2190/1920 και να τις υποβάλει στην αρμόδια υπηρεσία του Υπουργείου Ανάπτυξης.

3. Η κατά την παραγρ. 1 επιχορήγηση ισχύει μόνο για τις περιπτώσεις στις οποίες συμπεριλαμβάνονται στα δελτία ΠΡΟΠΟ και ΠΡΟΠΟΓΚΟΛ αγώνες μεταξύ ΠΑΕ, που συμμετέχουν στα πρωταθλήματα του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου».

Η πηγή αυτή των εσόδων καθίσταται όλο και μικρότερης σημασίας, γιατί λόγω της ύπαρξης των πολλών και διαφόρων στοιχημάτων του ΟΠΑΠ (Λόττο, Τζόκερ κτλ) οι εισπράξεις του ΠΡΟΠΟ και ΠΡΟΓΚΟΛ ελαττώνονται. Ακόμη πρέπει να σημειωθεί, ότι η ακριβής εφαρμογή αυτής της νομικής ρύθμισης έχει ξεπεραστεί, γιατί, λόγω της ιδιωτικοποίησης και εισόδου του ΟΠΑΠ στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών δεν μπορεί να δίδονται επιχορηγήσεις. Όμως βρέθηκε άλλη λύση και οι παραπάνω φορείς παίρνουν τα χρήματά τους ως διαφημιστές του ΟΠΑΠ.

Όμως το «φιλέτο» της κρατικής επιχορήγησης δεν είναι πια το ΠΡΟΠΟ και το ΠΡΟΠΟΓΚΟΛ, αλλά το «Πάμε Στόιχημα», το οποίο έχει τριπλασιάσει τα έσοδα του ΟΠΑΠ. Ο ΕΣΑΠΕ και οι ΠΑΕ ζητούν απεγνωσμένα από την έναρξη του στοιχήματος το 2000 συμμετοχή των ομάδων τους σ' αυτό και κατά συνέπεια μερίδιο από τα κέρδη, αλλά το Υφυπουργείο Αθλητισμού αρνείται επίμονα να κάνει κάτι τέτοιο με την αιτιολογία, ότι « το ελληνικό ποδόσφαιρο είναι «βρώμικο» και δεν υπάρχει καμιά εγγύηση διασφάλισης». (Εφημερίδα ΤΑ ΝΕΑ , 15/9/2000, σελ. 38) Μέχρι στιγμής δεν έχει επιτευχθεί τίποτε καινούργιο. Κατά συνέπεια οι Π.Α.Ε θα πρέπει να αντιμετωπίσουν το μείζον πρόβλημα της απώλειας των υψηλών εισπράξεων από την τηλεόραση, για να αυξήσουν τα έσοδά τους. ( επ' αυτού θα επανέλθουμε)

Β) Δάνεια από τράπεζες, πιστωτικά ιδρύματα και ιδιώτες δανειστές :

Τόσο οι τράπεζες, όσο και τα λοιπά πιστωτικά ιδρύματα δανείζουν μόνο, όταν ο δανειζόμενος παρέχει ασφαλή εγγύηση. Συνήθως κάποια ακίνητα. Οι Π.Α.Ε. όμως επειδή στους ισολογισμούς τους δεν εμφανίζουν ενσώματα περιουσιακά στοιχεία, αφού τα γήπεδα στα οποία παίζουν είναι εθνικά, δημοτικά ή ανήκουν στον ερασιτέχνη σύλλογο, καθώς και η αξία του συνόλου των ποδοσφαιριστών της ομάδας αποτελεί ανασφαλή εγγύηση, δεν είθισται ( οι τράπεζες και τα νόμιμα πιστωτικά ιδρύματα ) να παρέχουν στις Π.Α.Ε. δάνεια. Έτσι αυτές καταφεύγουν σε ιδιώτες δανειστές, με άγνωστους συνήθως όρους, για να αντεπεξέλθουν εμφανιζόμενα προβλήματα ρευστότητας.

### 13 : 1 : 2 : 2. Το παράδειγμα της Manchester United

Σύμφωνα με την εφημερίδα «Economist» ο πλουσιότερος σύλλογος ποδοσφαίρου από όλους όσους ανήκουν στη δύναμη της FIFA είναι Manchester United της Αγγλίας. Γι' αυτό αποτελεί παράδειγμα και σημείο αναφοράς όλων των ποδοσφαιρικών σωματείων.

Βάσει του Annual Report της Manchester United του 2001 τα έσοδα του σωματείου προέρχονταν στα δυο τελευταία χρόνια από τις εξής πηγές :

ΕΣΟΔΑ Οικονομικού έτους 2000		ΕΣΟΔΑ Οικονομικού έτους 2001	
	%		%
Εισιτήρια	32	Εισιτήρια	36
Τηλεόραση	26	Τηλεόραση	24
Εμπορία και άλλα	20	Εμπορία και άλλα	17
Χορηγίες & Εκμεταλλεύσεις	16	Χορηγίες & Εκμεταλλεύσεις	17
Συνέδρια / Συμπόσια & Catering	6	Συνέδρια / Συμπόσια & Catering	6

Πίνακας 49. Ποσοστιαία ανάλυση κύκλου εργασιών κατά τα έτη 2000 και 2001 <sup>(243)</sup>

Ο κύκλος εργασιών σε εκατομμύρια λιρών Αγγλίας (1 λίρα = 550 δρχ.) ήταν <sup>244</sup> :

	2001	2000
• Turnover	129,6	116,0
• Operating profit before amortization Of players and exceptional cost	31,7	30,1
• Net interest receivable	0,7	0,5
• Profit before trading, exceptional costs and Joint venture / associates	32,4	30,6
• Amortization of players	(10,1)	(13,1)
• Profit on disposal of players	2,2	1,6
• Share of results of joint venture and associates	(0,6)	(1,0)
• Exceptional costs	(2,1)	(1,3)
Profit before tax	21,8	16,8

<sup>243</sup> Πηγή : Manchester United PLC, Financial Review, Annual Report 2001, p. 18

<sup>244</sup> στο ίδιο μέρος



Ο κύκλος εργασιών του 2001 είναι αυξημένος έναντι του 2000 κατά 12 %. Η αύξηση προήλθε κύρια από τις εισπράξεις εισιτηρίων των αγώνων, όπου το 67.700 θέσεων στάδιο του Old Trafford γέμισε κατά μέσο όρο σ' όλα τα παιχνίδια με 67.000 θεατές (έναντι 58.000 του προηγούμενου έτους). Επίσης αυξήθηκαν και τα έσοδα από τις χορηγίες.

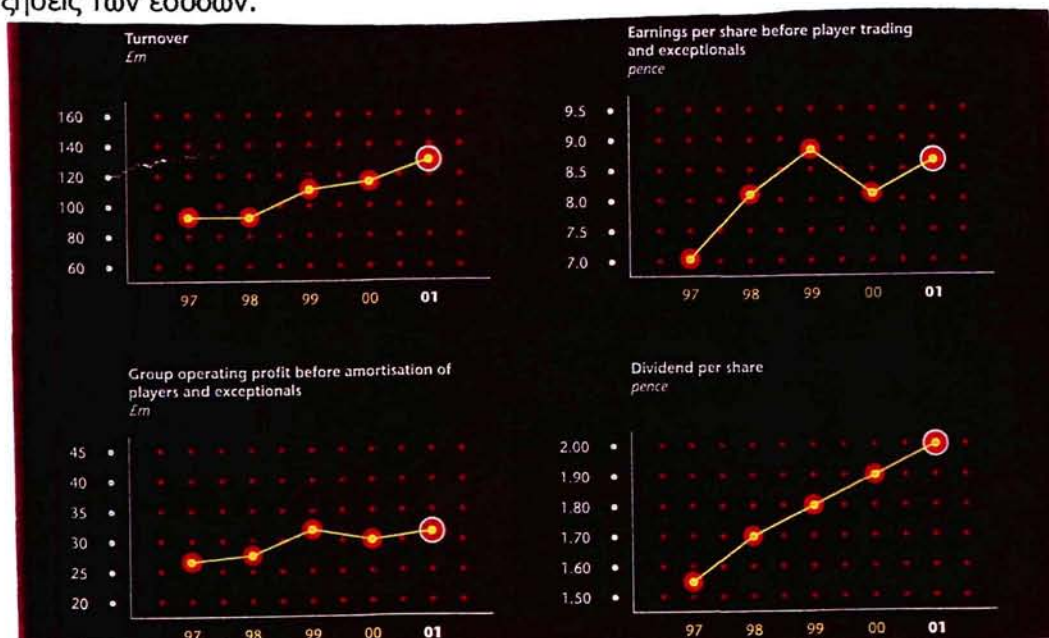
Τα έσοδα των εισιτηρίων κατά το 2001 έφθασαν τα 46,2 εκατομμύρια λίρες Αγγλίας, έναντι των 36,6 εκατομ. του 2000. Το σύνολο των θεατών των 27 αγώνων ήταν 1.811.000 (ενώ κατά το 2000 σε 26 παιχνίδια ήταν 1.497.000 θεατές). Στους εντός έδρας αγώνες του πρωταθλήματος είχαν πωληθεί όλα τα εισιτήρια, ενώ στα παιχνίδια του ευρωπαϊκού Champions League όχι, παρ' όλο που συγκρινόμενα με τις άλλες ευρωπαϊκές ομάδες σημείωσε τους μεγαλύτερους αριθμούς.

Τα έσοδα από τα τηλεοπτικά δικαιώματα ανήλθαν το 2001 σε 31,2 εκατομ. λίρες Αγγλίας, έναντι των 30,5 του 2000. Αν και το σύνολο των αγώνων ήταν του ίδιου αριθμού και στα δύο χρόνια τα πρόσθετα έσοδα προήλθαν από την αύξηση των απαιτήσεων από τα τηλεοπτικά κανάλια. Αν και 2,8 εκατομ. λίρες Αγγλίας προήλθαν από τη συμμετοχή της ομάδας στις τρεις ευρωπαϊκές διοργανώσεις (UEFA, Super Cup, Inter Continental Cup και στο κατιούργιο FIFA World Championship) Το συνολικό κέρδος από το ευρωπαϊκό Champion League ανήλθε στα 19,2 εκατομ. λίρες Αγγλίας, έναντι των 16,9 εκατομ. λιρών κατά το 2000.

Τα έσοδα από τις χορηγίες αυξήθηκαν σημαντικά κατά 22 % και έφθασαν από 18,5 εκατομ. λίρες το 2000 στα 22,5 εκατομ. λίρες Αγγλίας. Η αύξηση ανάγεται στις απαιτήσεις από τις εταιρείες «Platinum Sponsors» και «Vodafone».

Τα συνέδρια και το catering απέφεραν ενισχυμένα έσοδα της τάξης των 6,7 εκατομ. λιρών, που είναι περισσότερα κατά 16 % από την προηγούμενη χρονιά. Αυτό ανάγεται εν μέρει στην αύξηση των αγώνων που δόθηκαν στο Old Trafford.

Η εμπορία και οι άλλες δραστηριότητες έφθασαν στα 21,9 εκατομ. λίρες Αγγλίας και συγκρινόμενες με το προηγούμενο έτος ήταν μικρότερες (23,6 εκ.λίρ.) Αυτό ανάγεται στη μείωση των αριθμών του χονδρικού εμπορίου. Όμως το νέο Megastore, που δημιουργήθηκε στο στάδιο τελευταία, θα συμβάλει σημαντικά στις αυξήσεις των εσόδων.



Σχεδιάγραμμα 10. Ο κύκλος εργασιών της Manchester United σε εκατομμύρια λίρες Αγγλίας από το 1997 έως το 2001 <sup>(245)</sup>

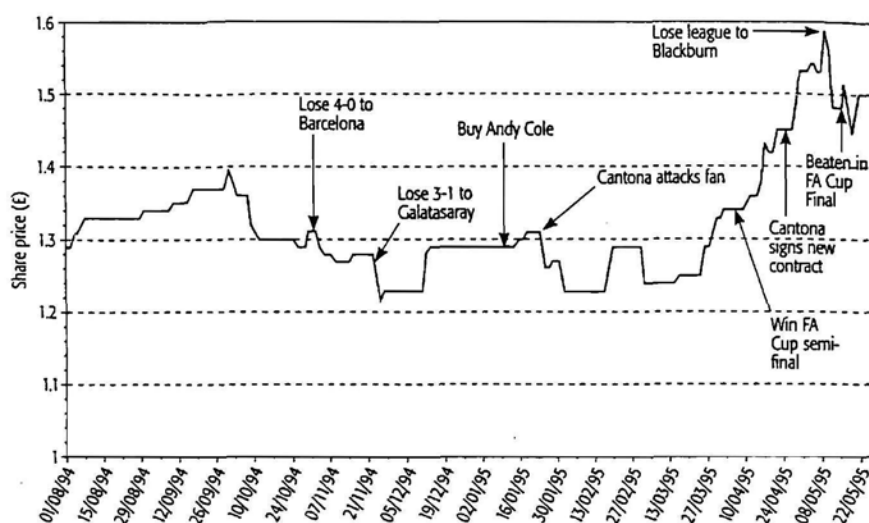
<sup>245</sup> Πηγή : Manchester United PLC, Annual Report 2001, p.3

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ ΤΕΤΑΡΤΟ

### 14: 0 . Ανακεφαλαίωση – Συζήτηση

#### 14 : 1. Το τόλμημα του Χρηματιστηρίου

Η εκπλήρωση των προϋποθέσεων που θέτει το Χ.Α.Α. για την είσοδο μιας επιχείρησης (ΠΑΕ) σε κάποια αγορά του δεν αποτελεί τη λύση του προβλήματος. Όπως είδαμε στον Πίνακα 36 οι τιμές των μετοχών 20 ομάδων από τις 21 της Αγγλίας που μπήκαν στην Κύρια και Παράλληλη Αγορά του Χρηματιστηρίου έχασαν εντός ολίγου από 65 έως 95 % της αξίας τους. Επίσης πρέπει να επισημανθεί ότι οι τιμές των μετοχών των ομάδων ακολουθούν τις επιδόσεις τους. Και έτσι αν η ομάδα κερδίζει η μετοχή ανεβαίνει, αν πάλι χάσει, τότε πέφτει. Ο πίνακας 35 δείχνει τις διακυμάνσεις της μετοχής της αγγλικής ομάδας Sunderland, ανάλογα με τα αγωνιστικά αποτελέσματα που έφερε. Επίσης το παρακάτω σχεδιάγραμμα 11 παρουσιάζει τις διακυμάνσεις της μετοχής της Manchester United, όχι μόνο ανάλογα με τα αγωνιστικά αποτελέσματα, αλλά και με τη συμπεριφορά του Γάλλου ποδοσφαιριστή Cantona στο γήπεδο. Αυτά όλα κάνουν έκδηλη τη μεγάλη ευαισθησία των μετοχών των ποδοσφαιρικών ομάδων στο Χρηματιστήριο.



Σχεδιάγραμμα 11. Η διακύμανση της τιμής της μετοχής της Manchester United από 1/8/94 έως 22/5/95<sup>246</sup>

Βέβαια εδώ πρέπει να επισημάνουμε, ότι οι διακυμάνσεις και η πτώση των μετοχών ελάχιστα επηρεάζουν τη δεδομένη οικονομική κατάσταση των ομάδων, γιατί αυτές έχουν εισπράξει το αρχικό τίμημα των εκδιδομένων μετοχών τους. Εκείνοι που δέχονται όλες τις συνέπειες και χάνουν τα χρήματά τους είναι οι επενδυτές, κάτοχοι των μετοχών, οι οποίοι όταν τις αγόρασαν

<sup>246</sup> Szymanski S. & Smith R. (1997), The English football industry, profit, performance and industrial structure,, International Review of Applied Economics 11, 1, pp. 135 - 153

ευελπιστούσαν να κερδίσουν από την άνοδο των τιμών. Οποσδήποτε το χρηματιστήριο είναι ένα επικίνδυνο παιχνίδι και ο επενδυτής το γνωρίζει ή τουλάχιστον οφείλει να το γνωρίζει. Αλλά, αν συμβεί κάτι τέτοιο, δηλαδή πέσει αισθητά η μετοχή μιας ομάδας και χαθούν τα χρήματα των επενδυτών, τότε η ομάδα δεν έχει καμιά πιθανότητα να εκδώσει νέες μετοχές, για να αντλήσει νέα κεφάλαια.

Επιπρόσθετα οφείλουμε να τονίσουμε, πως την επικινδυνότητα της εισόδου των μετοχών μιας ΠΑΕ στο Χ.Α.Α. δεν την γνωρίζουν μόνο τα Μ.Μ.Ε, που ενημερώνουν την κοινή γνώμη, αλλά κύρια η Επιτροπή Κεφαλαιαγοράς του Χ.Α.Α., η οποία έχει ως αρμοδιότητα να διαφυλάττει τα συμφέροντα των επενδυτών.

Καταλήγοντας ύστερα από όσα εκτέθηκαν στην παρούσα εργασία μπορούμε να ειπούμε, ότι για να γίνει κατορθωτή η είσοδος των ελληνικών ΠΑΕ στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, πρέπει να επιτευχθούν τα εξής:

1. Εκπλήρωση των προϋποθέσεων που θέτει το Χ.Α.Α.
2. Εκπλήρωση των μέτρων που προτείνει η Deloitte & Touche
3. Εισαγωγή ολιγοπωλιακών και νέων αντιλήψεων στη διεξαγωγή του πρωταθλήματος
4. Εξυγίανση των συνθηκών διεξαγωγής των αγώνων
5. Αναδιοργάνωση του θεσμού των φιλάθλων – οπαδών
6. Εισαγωγή του ορθολογισμού στη διαχείριση των Π.Α.Ε.
7. Ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων

#### **14 : 1 : 1 . Εκπλήρωση των προϋποθέσεων του Χ.Α.Α.**

Πρώτον, οι Π.Α.Ε. στο σύνολό τους πρέπει να βελτιώσουν την κεφαλαιακή τους διάρθρωση, ώστε να πλησιάσουν στο πρότυπο της «optimal capital structure» που μπορεί να επικρατήσει στον κλάδο τους. Αρχικά αυτό σημαίνει, ότι οι Π.Α.Ε. πρέπει να εξέλθουν από των φαύλο κύκλο των χρεών και των ζημιών, αφού 13 από τις 16 ομάδες έχουν αρνητικό λόγο μεταξύ ιδίων και ξένων κεφαλαίων και 14 από τις 16 έχουν στα αποτελέσματα χρήσης ζημίες (βλέπε οικείο κεφάλαιο).

Δεύτερον, να επιλέξουν την αγορά που θα θελήσουν να εισέλθουν.

Τρίτον, να παρουσιάσουν για τρία χρόνια θετικούς ισολογισμούς.

Τέταρτον, να ακολουθήσουν όλα τα βήματα εισόδου και αναδοχής της έκδοσης των μετοχών (σχήμα 7).

#### **14 : 1 : 2. Εκπλήρωση των μέτρων που προτείνει η Deloitte & Touche**

1. Η αγγλική συμβουλευτική εταιρεία θεμάτων ποδοσφαίρου θεωρεί πρωταρχική προϋπόθεση τη βελτίωση των γηπεδικών συνθηκών, όπως έγινε στην Αγγλία με το σχέδιο Taylor. Προς αυτή την κατεύθυνση η ΕΠΑΕ σε συνεργασία με τα σωματεία δούλεψε αρκετά καλά. Στην προσπάθεια συνέβαλε με οικονομική υποστήριξη και Γ.Γ.Α. Όμως μάλλον το πρόβλημα θα λυθεί αφ' εαυτού, αφού η UEFA εισάγει από το 2004/05 το Licensing System. Τι σημαίνει αυτό;



Μετά την επιτυχία που γνώρισε το πανευρωπαϊκό Champions League και η απειλή του G14 να δημιουργήσουν οι μεγάλες ομάδες δικό τους ξεχωριστό πρωτάθλημα, η UEFA αποφάσισε να εισάγει το σύστημα αδειών κατά το πρότυπο της Γερμανίας και άλλων επτά πιλοτικών εθνικών ομοσπονδιών. Η ευρωπαϊκή Ομοσπονδία ποδοσφαίρου θέλει να ελέγχει την όλη διεξαγωγή των αγώνων, ώστε οι ομάδες που παίρνουν μέρος σ' αυτούς να ανταποκρίνονται στις δικές της οδηγίες, που θα εγγυώνται την ομαλή και σίγουρη πορεία των παιχνιδιών. Η παραχώρηση της αδείας ανατίθεται στις εθνικές ομοσπονδίες, βάσει των προδιαγραφών της UEFA, που περιλαμβάνει τρεις κατευθύνσεις :

- Ιδιαίτερη προσοχή και φροντίδα στις υποδομές του γηπέδου που χρησιμοποιείται ως έδρα
- Διοικητική οργάνωση των συλλόγων
- Χρηματοοικονομική σταθερότητα των σωματείων .

Βέβαια, τα κριτήρια αυτά θα είναι απαραίτητα μόνο για όσες ομάδες θα λαμβάνουν μέρος στο πανευρωπαϊκό πρωτάθλημα και στο κύπελλο UEFA, αλλά η Εθνική Ομοσπονδία θα είναι υποχρεωμένη να απαιτεί την άδεια απ' όλες τις ομάδες, γιατί κανείς δεν μπορεί να ξέρει ποιες θα προκριθούν. Έτσι το μέτρο αυτό θα κυριαρχήσει για όσες ΠΑΕ θα συμμετέχουν στο πρωτάθλημα της Εθνικής Κατηγορίας<sup>247</sup>.

Για τη διεξαγωγή των αγώνων του πανευρωπαϊκού πρωταθλήματος και του κυπέλλου UEFA θα πρέπει το γήπεδο να είναι πέντε ( τουλάχιστον 50.000 θέσεων) ή τεσσάρων αστέρων (τουλάχιστον 30.000 θέσεων), που ανταποκρίνεται στις συγκεκριμένες προδιαγραφές, που αφορούν :

- Τις διαστάσεις του γηπέδου (120 X 80 μ)
- Την ισχύ των προβολών φωτισμού που πρέπει να είναι τουλάχιστον 1.400 λουξ
- Την ύπαρξη αιθουσών για συστήματα ασφαλείας, τύπου, Antidoping Control, αποδυτηρίων για ομάδες και διαιτητές, συστημάτων Videocameras και μικροφωνικών εγκαταστάσεων
- Πενήντα τουλάχιστον θέσεις για άτομα με ειδικές ανάγκες
- Τις τουαλέτες, οι οποίες θα πρέπει να ελεγχονται από υγειονομική επιτροπή.
- Την πρόσβαση στο γήπεδο, που να είναι η ευκολότερη δυνατή και να υπάρχουν επαρκή πάρκινγκ
- Το γήπεδο, το οποίο πρέπει να βρίσκεται κοντά σε αεροδρόμιο, που να έχει τουλάχιστον 80 πτήσεις την ημέρα<sup>248</sup>

2. Η πρόταση για αύξηση των εσόδων από τα τηλεοπτικά δικαιώματα όχι μόνο δεν πρόκειται να επιτευχθεί, αλλά θα μειωθούν για τους λόγους που αναφέραμε πιο επάνω. Εκείνο όμως που πρέπει να γίνει είναι η εγκατάλειψη της ατομικής σύμβασης των ομάδων με τα κανάλια και η διαπραγμάτευση σε συλλογική βάση, αφού η αναδιάταξη των συνδρομητικών τηλεοπτικών

<sup>247</sup> βλέπε, Πρόγραμμα Διεθνών Αδειών των Ομάδων, Εγχειρίδιο Κανονισμών UEFA v.10, σελ. 1 – 12. Εκδόσεις ΕΠΟ 2002

<sup>248</sup> στο ίδιο μέρος, σελ.50 –79

σταθμών απαιτεί σοβαρό συνομιλητή. Εδώ θα πρέπει να λειτουργήσει η αρχή της συνεργασίας των επιχειρήσεων μέσα στον ανταγωνισμό.

3. Η πρόταση για ελάττωση των ομάδων της υψηλής κατηγορίας δεν απέδωσε, γιατί με τη μείωση περιορίστηκαν και τα έσοδα.

4. Η αύξηση των εισιτηρίων, αν και επετεύχθη κάποια βελτίωση δεν πρόκειται να έρθει από μόνη της. Μάλλον είναι μια σειρά μέτρων, που θα συζητήσουμε πιο κάτω.

5. Η αύξηση των εσόδων από τον ΟΠΑΠ βρίσκεται, όπως αναφέρθηκε, στην καθαρότητα των αγώνων. Κάτι για το οποίο η πολιτεία δεν πείσθηκε ακόμη.

#### **14: 1 : 3. Εισαγωγή ολιγοπωλιακών και νέων αντιλήψεων στη διεξαγωγή του πρωταθλήματος**

Όπως αναφέραμε ήδη, οι επιχειρήσεις που βρίσκονται ανταγωνιστικά σε μια αγορά, μπορούν να βελτιώσουν τα κέρδη τους, εάν λειτουργήσουν ολιγοπωλιακά. Αυτό στην πράξη σημαίνει για τις ελληνικές Π.Α.Ε. , ότι θα πρέπει να αλλάξουν εντελώς τη νοοτροπία και τις αντιλήψεις τους και να λειτουργήσουν, κατά κάποιο τρόπο, όπως τα επαγγελματικά πρωταθλήματα Basket, Baseball, Ice hockey κτλ. της Αμερικής. Και εκεί υπάρχει σφοδρός ανταγωνισμός, βαθμολογικός πίνακας με πρωταθλητές και ουραγούς, αλλά οι διοικούντες δεν παρασύρονται από το πάθος. Μάλλον βάζουν και το οικονομικό συμφέρον στο μυαλό τους και έτσι καταφέρνουν να έχουν όχι μόνο υγιείς ισολογισμούς, μα και κέρδη<sup>249</sup>.

Το ευρωπαϊκό Champions League 2002/03 άρχισε τέλη Αυγούστου με την προκριματική φάση, για να παραμείνουν από τις 48 ομάδες οι 32, που θα αποτελέσουν τους οκτώ ομίλους, οι οποίοι θα παίξουν την Α' φάση σε γύρο. Η κλήρωση έγινε στις 29 Αυγούστου 2002 στην έδρα της UEFA, τη Γενεύη. Οι δύο ελληνικές ομάδες, που συμμετέχουν στη διοργάνωση, κληρώθηκαν η μεν ΑΕΚ στον 3<sup>ο</sup> όμιλο με Real Μαδρίτης, Roma Ιταλίας και Genk Βελγίου, ο δε Ολυμπιακός στον 6<sup>ο</sup> όμιλο με Manchester United, Bayern Leverkusen, Makambi Haroel<sup>250</sup>.

Την επόμενη ημέρα σύσσωμος ο ελληνικός τύπος – πολιτικός και αθλητικός – έγραψε : ατυχία για τις ομάδες μας, οι ομάδες μας έχουν να παλέψουν με τα λιοντάρια, δύσκολα θα περάσουν οι ομάδες μας στον επόμενο γύρο κτλ.

Στο γήπεδο τόσο οι ελληνικές ομάδες όσο και οι ξένες παρατάσσουν από 11 παίκτες. Γιατί λοιπόν αυτό το δέος, αν όχι ο φόβος ; Η απάντηση είναι γνωστή: οι ξένες ομάδες έχουν ικανότερους ποδοσφαιριστές, γιατί κάνουν πάντοτε ακριβότερες μεταγραφές, αφού πληρώνουν περισσότερα. Αυτή η απλή σκέψη δεν μπορεί να περνά απαρατήρητη από τους ιθύνοντες του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου. Πρέπει, δηλαδή, να έχει και κάποιες

<sup>249</sup> βλέπε Schulte H.J., Strukturen des Profi-Sports in den USA, Leistungssport 2/93, S. 27 – 31, Staudohar P.D., The Sports Industry and Collective Bargaining, p. 1 – 14, ILR Press, New York 1989, Clarke AL/ Madden L., The limitations of economic analysis – the case of professional football, Leisure Studies 7/1988, p. 59 - 74

<sup>250</sup> ΤΑ ΝΕΑ, 30/8/2002, σελ. 36/37

συνέπειες, τουλάχιστον ως προς τις αντιλήψεις περί ανταγωνισμού στο ελληνικό πρωτάθλημα.

Η αγωνιστική αντίληψη, ότι η ομάδα μας πρέπει να κερδίσει και να πάρει το πρωτάθλημα είναι σωστή και πρέπει να υπάρχει σ' ένα ανταγωνιστικό περιβάλλον. Δεν μπορεί όμως να σημαίνει, πως πρέπει να εκμηδενίζουμε τους αντιπάλους μας.

Για να μη συμβεί αυτό πρέπει να ενισχυθούν οικονομικά και οι αντίπαλες ομάδες, ώστε αφ' ενός μεν να γίνουν πιο ισχυρές, για να είναι οι αγώνες ελκυστικοί, αφ' ετέρου δε για να καταστεί το πρωτάθλημα πολύ πιο δυνατό. Και δυνατό πρωτάθλημα σημαίνει, σ' όλα τα αθλήματα, ότι ανεβαίνει η αγωνιστικότητα και η επίδοση των συμμετεχόντων αθλητών.

Ο στόχος αυτός επιτυγχάνεται με τα εξής μέτρα :

- Στην Αμερική ήδη από το 1984 η Ομοσπονδία του Μπάσκετ , National Basketball Association (NBA) εισήγαγε το λεγόμενο «Salary Cap», που σημαίνει «πλαφόν στις μισθοδοσίες». Οι ομάδες είχαν συμφωνήσει, ότι δεν θα ξόδευαν περισσότερα από 55 % του προϋπολογισμού τους για τους μισθούς των παικτών. Αργότερα ακολούθησε η Ομοσπονδία Ποδοσφαίρου, National Football League (NFL) που καθόρισε το ποσοστό στο 64 % . Το παράδειγμά τους μιμήθηκαν σύντομα και οι άλλες Ομοσπονδίες του επαγγελματικού αθλητισμού<sup>251</sup> . Το μέτρο αυτό αποβλέπει αφ' ενός μεν στο να περιορισθούν οι δαπάνες των σωματείων, αφ' ετ' ετέρου δε για να ενισχυθούν οι μικρές ομάδες. Στην πράξη δημιουργήθηκαν προβλήματα, διότι οι μεγάλες και πλούσιες ομάδες δεν τηρούσαν αυτόν τον αυτοπεριορισμό, επειδή ήθελαν να έχουν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα . Έτσι εισήχθη το πρόστιμο ή φόρος πολυτελείας «luxury tax» , που πηγαίνει στις οικονομικά αδύναμες ομάδες<sup>252</sup> . Στην Αγγλία, μετά την κατάρρευση των τηλεοπτικών καναλιών, όπως αναφέρθηκε πιο επάνω, που δεν μπορούν πλέον να πληρώσουν τα υψηλά ποσά των περασμένων χρόνων, οι σύλλογοι συζητούν ήδη την εισαγωγή του Salary cap, με την ελπίδα να περιορίσουν κάπως τα έξοδά τους (οι εφημερίδες).
- Οι εισπράξεις των αγώνων κάθε παιχνιδιού, πηγαίνουν στο ταμείο της ΠΑΕ της έδρας. Αυτό το επέβαλαν τα μεγάλα σωματεία , με το αιτιολογικό ότι αυτά έχουν τους πολλούς φιλάθλους και θα ήταν άδικο να μοιράζονται τα χρήματα με τις μικρές ομάδες, που έχουν λίγους οπαδούς. Αυτή είναι μια λανθασμένη άποψη, γιατί στους 30 αγώνες, που κάνει η ομάδα στο πρωτάθλημα (με 16 σωματεία στην κατηγορία), μόνο τα μισά λαμβάνουν χώρα στο γήπεδό της. Αλλά στο σημείο αυτό οφείλουμε για μια ακόμη φορά να τονίσουμε, ότι οι αγώνες με ισχυρούς αντιπάλους κάνουν το αποτέλεσμα αβέβαιο και τα παιχνίδια πιο ελκυστικά. Γεγονός, που αυξάνει την προσέλευση των θεατών – οπαδών και εξ αυτών τις εισπράξεις.
- Τέλος, οι αποφάσεις που λαμβάνονται μέσα στην ΕΠΑΕ θα πρέπει να είναι στο πνεύμα του ολιγοπωλίου, ώστε να ευνοούν όλες και όχι μόνο μερικές ΠΑΕ.

<sup>251</sup> βλέπε Miller E.J. (1990), The baseball Business, Pursuing Pennants and Profits in Baltimore, University of North Carolina Press

<sup>252</sup> Miller E. J. στο ίδιο μέρος



#### 14 : 1 : 4. Εξυγίανση των συνθηκών διεξαγωγής των αγώνων

Το ελληνικό ποδόσφαιρο κατά τα επίσημα χείλη του υφυπουργού αθλητισμού, της περιόδου μεταξύ Απριλίου του 2000 και Νοεμβρίου του 2001, «δεν είναι καθαρό» (Την άποψη αυτή εξέφρασαν εκ νέου ο υπουργός πολιτισμού και ο αρχηγός της αξιωματικής αντιπολίτευσης – Σεπτέμβριος 2002 – οι εφημερίδες) . Αυτός βέβαια είναι και ο λόγος, που οι ΠΑΕ δεν έχουν μερίδιο από τα κέρδη του «Πάμε Στοιχήμα», το οποίο είναι κατά τρεις φορές και πλέον κερδοφόρο απ' όλα τα άλλα μαζί τυχερά παιχνίδια του ΟΠΑΠ . Όμως αυτή η άποψη δεν είναι μόνο των συγκεκριμένων πολιτικών, αλλά όλων των Ελλήνων φιλάθλων, που παρακολουθούν χρόνια τώρα τα τεκταινόμενα γύρω από το ποδόσφαιρο. Οι «παράγκες», τα σικέ παιχνίδια, οι επιθέσεις μπράβων εναντίων διαιτητών και παραγόντων του ελληνικού ποδοσφαίρου, σε στυλ μαφιόζων, καταμαρτυρούν περίτρανα, ότι κάτι δεν πάει καλά, έστω κι αν μέχρι τώρα τίποτε δεν αποδείχθηκε απόλυτα και ξεκάθαρα.

Όχι πολύ πίσω, πρόεδρος της Β' Εθνικής έλεγε σε μεγάλη συγκέντρωση στο πνευματικό κέντρο του δήμου της πόλης του, ότι δεν αφήνουν το σύλλογό του να ανεβεί κατηγορία. Και όταν το πλήθος τον προέτρεψε να ειπεί ονόματα και να κάνει συγκεκριμένη καταγγελία είπε : «θέλετε να με βρουν σε κανένα χαντάκι ; »

Τέτοιες και παρόμοιες περιπτώσεις βρίθουν στον ελληνικό χώρο. Αλλά ας δούμε λίγο τα πράγματα από κοντά. Ποιος μπορεί να επηρεάσει έναν αγώνα από τη στιγμή που θα εισέλθουν στο γήπεδο οι είκοσι δύο ποδοσφαιριστές ; Ασφαλώς μόνο ο διαιτητής, ο περίφημος «άρχοντας του αγώνος» και οι δύο βοηθοί του. Άρα εκεί βρίσκεται το λεπτό σημείο το οποίο πρέπει να αντιμετωπισθεί.

Χρόνια τώρα γίνεται συζήτηση για την καθιέρωση των επαγγελματιών διαιτητών. Δυστυχώς η πολιτική και ποδοσφαιρική ηγεσία του τόπου δεν το τολμούν, με την αιτιολογία, ότι αυτός ο θεσμός δεν έχει καθιερωθεί ακόμη πουθενά. Κατά τη γνώμη μας αυτός δεν είναι λόγος της μη υλοποίησης αυτής της πρότασης. Η νεώτερη Ελλάδα συνήθισε να είναι πάντα ουραγός των γεγονότων. Δηλαδή, πάντα αντιγράφουμε ό,τι κάνουν πρώτα οι ξένοι. Κάτι τέτοιο δεν ταιριάζει νομίζουμε στην ιστορία μας. Κατά συνέπεια, ας είμαστε εμείς που θα πρωτοπορήσουμε σ' αυτό το θεσμό, εφόσον υπάρχει επιτακτική ανάγκη για τη δημιουργία του. Εκείνο όμως που πρέπει να τονισθεί είναι πως, αν γίνει, να γίνει σωστά. Καταθέτουμε λοιπόν και την ακόλουθη πρόταση :

- Στο σώμα των Ελλήνων Επαγγελματιών Διαιτητών Ποδοσφαίρου εισέρχονται πτυχιούχοι ΤΕΦΑΑ ειδικότητας ποδοσφαίρου και διαιτησίας με πενταετή τουλάχιστον άσκηση του διαιτητή στα ερασιτεχνικά πρωταθλήματα.
- Το σώμα των Ε.Ε.Δ.Π. αποτελείται από τρεις κατηγορίες : Γ' , Β' . και Α' .
- Η είσοδος στο σώμα των Ε.Ε.Δ.Π. γίνεται κατόπιν εισαγωγικών εξετάσεων (θεωρητικών- επιστημονικών γνώσεων, σωματικής ικανότητας, ειδικών ψυχολογικών τεστ, γνώσεων ποδοσφαίρου και

δισαιτησίας) μετά τη συμπλήρωση του 28<sup>ου</sup> έτους της ηλικίας. Τις εξετάσεις διενεργεί ειδικό σώμα, που συγκροτείται από εκπροσώπους : α) του Υφυπουργείου αθλητισμού, β) του Υπουργείου Εθνικής Παιδείας και Θρησκευμάτων, γ) των ΤΕΦΑΑ, δ) της Ε.Π.Ο και ε) της Ε.Π.Α.Ε.

- Οι εισαγόμενοι εντάσσονται στη Γ' κατηγορία και δισαιτητεύουν αγώνες της Γ' Κατηγορίας Επαγγελματικού Ποδοσφαίρου.
- Μετά εξαετή ευδόκιμο παραμονή στη Γ' κατηγορία δύνανται αυτοί οι δισαιτητές να προσέλθουν στις ειδικές εξετάσεις, που ορίζονται από το αρμόδιο όργανο.
- Οι επιτυχόντες παραμένουν δισαιτητεύοντας στη Β' κατηγορία επαγγελματικού ποδοσφαίρου για έξι χρόνια και μετά ευδόκιμο υπηρεσία δικαιούνται να προσέλθουν στις ειδικές εξετάσεις για την είσοδό τους στην κατηγορία Α'.
- Οι επιτυχόντες στις εξετάσεις εντάσσονται στον πίνακα των δισαιτητών, που διευθύνουν τους αγώνες της Α' Εθνικής Κατηγορίας Επαγγελματικού Ποδοσφαίρου. Η παραμονή του δισαιτητή στην Ανώτατη Κατηγορία είναι επταετής και λήγει με τη συμπλήρωση του 45<sup>ου</sup> έτους της ηλικίας.
- Για την κάθε κατηγορία Γ', Β' και Α' υπάρχει πίνακας με ορισμένο αριθμό δισαιτητών, που αντιστοιχεί στις ανάγκες της εκάστοτε κατηγορίας. Οι επιτυχόντες στις εξετάσεις της κάθε κατηγορίας τοποθετούνται σε ιεραρχικό πίνακα επιτυχόντων και ανάλογα με τις θέσεις που κενώνονται στην κατηγορία, εισέρχονται σ' αυτήν κατά σειρά προτεραιότητας.
- Οι αμοιβές των επαγγελματιών δισαιτητών καθορίζονται ανάλογα με τις κατηγορίες, είναι υψηλές και πέραν των ισχυόντων σε άλλους κλάδους.
- Παράλληλα στο σώμα των Ε.Ε.Δ.Π. λειτουργεί σώμα κριτών που αξιολογεί τις επιδόσεις των ασκούντων δισαιτησία σε ετήσια βάση.
- Δισαιτητές που εμπίπτουν σε παραβάσεις και παραπτώματα τιμωρούνται ανάλογα της σοβαρότητάς τους. Παραπτώματα τα οποία είναι κατά γενική ομολογία «ύποπτα» επισύρουν άμεση απόλυση και διαγραφή από το σώμα.

Όταν λοιπόν υπάρχει ένα τέτοιο σώμα επαγγελματιών δισαιτητών με επιστημονική κατάρτιση και πολύ αυξημένες αμοιβές, τότε οι πιθανότητες κυκλωμάτων «παράγκας» να επηρεάσουν τη δισαιτησία είναι πολύ λίγες, γιατί η διαγραφή από το σώμα θα έχει βαριές επιπτώσεις, όπως κοινωνικές, αθλητικές, αλλά κύρια οικονομικές.

#### **14 : 1 : 5. Αναδιοργάνωση του θεσμού των φιλάθλων – οπαδών**

Το ποδόσφαιρο είναι το πιο δημοφιλές άθλημα σ' όλον τον κόσμο και ως εκ τούτου έχει τους περισσότερους και με απόσταση φιλάθλους. Αυτό δεν το μαρτυρούν μόνο τα κατάμεστα γήπεδα στους αγώνες, αλλά και η διοργάνωση του Παγκοσμίου Κυπέλλου, ( Mundial), που λαμβάνει χώρα κάθε τέσσερα χρόνια και συναγωνίζεται τους Ολυμπιακούς Αγώνες.

Κοινωνιολογικά οι φίλαθλοι αποτελούν μια «κοινωνική ομάδα», η οποία διακρίνεται σε άτυπη (χωρίς συγκεκριμένα οργανωτικά πλαίσια) και τυπική (με οργάνωση και κανόνες λειτουργίας). Το βασικότερο όμως γνώρισμα της «κοινωνικής ομάδας» είναι η ανάπτυξη του συναισθήματος του «Εμείς» και

της δημιουργίας του αντίπαλου δέους, το οποίο χωρίζει την ομάδα από τους «αντιπάλους», τους «εχθρούς». Η κοινωνική ομάδα έχει σύμβολα και χρώματα, που συμβάλλουν αφ' ενός μεν στην επικοινωνία των μελών της, αφ' ετέρου δε στο διαχωρισμό από τους «άλλους», τους αντιπάλους<sup>253</sup>.

Η ένταξη του ατόμου, ιδιαίτερα σήμερα, σε μια ευρύτερη, μεγάλη και άτυπη αθλητική ομάδα επιτελεί ψυχολογικές λειτουργίες. Δηλαδή, του δημιουργεί το συναίσθημα της ιδιαιτερότητας, του ξεχωριστού και της υπεροχής έναντι των άλλων. Ακόμη το διαφοροποιεί από την ανώνυμη μάζα και το καλύπτει ασυναίσθητα ιδεολογικά. Στις ημέρες μας, που έχουν καταρρεύσει οι πάσης φύσεως ιδεολογίες με την κατάληξη «ισμός», οι ιδέες της ένταξης στη μεγάλη κοινωνική ομάδα των φιλάθλων του «μεγάλου» αθλητικού σωματείου καλύπτει το ιδεολογικό κενό. Ακόμη η συναίσθηση του ατόμου ότι βρίσκεται σχετικά μόνο του στη μεγάλη και ανώνυμη κοινωνία το ωθεί να αγκαλιάσει έναν αθλητικό σύλλογο και να ενταχθεί στη στρατιά των φιλάθλων, που το βοηθά να αποκτήσει αυτοπεποίθηση και ιδιαίτερη ψυχική ταυτότητα.

Από την άτυπη και χαλαρή κοινωνική ομάδα ο φίλαθλος, υπό συνθήκες, περνά στη μικρή τυπική κοινωνική ομάδα, στο «Σύνδεσμο φιλάθλων», που έχει οργάνωση, κανόνες λειτουργίας και καθορισμένους ρόλους με ιεραρχία. Και ενώ στην «άτυπη κοινωνική ομάδα» τα μέλη δεν έχουν καμιά προσωπική σχέση πέρα από την τυχαία, στην «τυπική κοινωνική ομάδα», υπάρχει άμεση επαφή «face to face», καθώς και συγκεκριμένοι στόχοι<sup>254</sup>.

Οι Σύνδεσμοι Φιλάθλων στη χώρα μας είναι πολιτιστικοί σύλλογοι, που ιδρύονται βάσει του Αστικού Δικαίου και έχουν γενικά στόχο να στηρίζουν την ομάδα τους στους αγώνες. Συνήθως τα άτομα, που γίνονται μέλη των Συνδέσμων είναι φανατικοί και παθιασμένοι φίλαθλοι, που ακολουθούν το σωματείο τους, όπου κι αν παίζει, νοιάζονται για τις εξελίξεις του συλλόγου, εμπλέκονται στα διοικητικά με φωνές και συνθήματα, διαμαρτύρονται, όταν η πορεία της ομάδας δεν είναι καλή και πανηγυρίζουν όταν νικά και κατακτά τίτλους και τρόπαια.

Αυτό λοιπόν το πολυπληθές ανθρώπινο δυναμικό των φιλάθλων είναι εκείνο που γεμίζει τα γήπεδα, στήνεται εμπρός στις τηλεοράσεις και δημιουργεί τα έσοδα των ΠΑΕ. Πληρώνει υψηλές τιμές εισόδου, αγοράζει ακριβά εισιτήρια και αποτελεί το μεγάλο πλήθος των θεατών της τηλεόρασης, που ταυτόχρονα είναι και το «γκρουπ στόχου» των διαφημίσεων των επιχειρήσεων, οι οποίες πληρώνουν μεγάλα ποσά, που επιτρέπουν στα κανάλια να δίνουν τα υπέρογκα ποσά στις ΠΑΕ.

Ως εκ τούτου η κάθε ΠΑΕ, που θέλει να εισέλθει στο Χρηματιστήριο Αξιών και να δημιουργήσει ισχυρές οικονομικές βάσεις οφείλει να μετατρέψει τους φιλάθλους της σε συνεργάτες, καταναλωτές και επενδυτές. Με άλλα λόγια η ΠΑΕ πρέπει να εκμεταλλευθεί με διάφορους τρόπους, όπως θα εκθέσουμε παρακάτω, την αγάπη των οπαδών της για να ενισχυθεί οικονομικά, που θα της επιτρέψει να ισχυροποιηθεί αγωνιστικά. Όμως αυτό δεν σημαίνει, ότι οι φίλαθλοι είναι μια αστείρευτη πηγή από την οποία μπορεί κανείς συνεχώς να

<sup>253</sup> βλέπε Αυγερινός Θ., Κοινωνιολογία του Αθλητισμού, σελ.373 – 406, Θεσσαλονίκη 1989, Rigauer B., Sportsoziologie, S. 216 –218, Hamburg 1982

<sup>254</sup> βλέπε Heinemann Kl., Einführung in die Soziologie des Sports, S. 101 – 104, Schorndorf 1980 και Voigt D., Sportsoziologie – Soziologie des Sports, S.202 –215, Aarau - Frankfurt 1992



παίρνει. Πολύ περισσότερο είναι μια άριστα ενήμερη κοινωνική ομάδα, που επιθυμεί να στηρίξει την ομάδα της. Η επίτευξη αυτού του στόχου δεν είναι εύκολη δουλειά και δεν επιτυγχάνεται από ερασιτέχνες ανθρώπους. Χρειάζεται γνώση, πείρα και τακτ. Η κάθε ΠΑΕ μπορεί να στηρίζεται στον πρόεδρο – λεφτά της, αλλά οι διοικούντες τις ομάδες, οφείλουν να κατανοήσουν δυο πράγματα :

- Χωρίς φιλάθλους δεν υπάρχει σωματείο και ομάδα
- Η ισχύς του σωματείου είναι η αγάπη των φιλάθλων – οπαδών του

Οι φίλαθλοι είναι οργανωμένοι με τον ένα ή άλλο τρόπο στην κάθε χώρα, αλλά εκείνοι οι φίλαθλοι που εμπλέκονται πιο δυναμικά είναι οι της Μεγάλης Βρετανίας, γιατί αφ' ενός μεν το ποδόσφαιρο είναι εθνικό άθλημα των Άγγλων, αφ' ετέρου δε εισήλθαν όλες σχεδόν οι ομάδες στο Χρηματιστήριο και υπάρχει μεγάλη εμπειρία.

#### **14 : 1 : 5 : 1. Το παράδειγμα των φιλάθλων της Αγγλίας και της Σκωτίας**

Τόσο στην Αγγλία όσο και τη Σκωτία με την είσοδο των ομάδων στο Χρηματιστήριο δημιουργήθηκαν ιδιόμορφες καταστάσεις. Από τα πακέτα των μετοχών των σωματείων πήγαν στα χέρια των φιλάθλων – οπαδών μόνο λίγα ποσοστά. Η πλειοψηφία κατέληξε στα χέρια των σταθερών επενδυτών του χρηματιστηρίου. Στην πορεία του χρόνου όμως προέκυψε έντονη δημόσια αντιπαράθεση μεταξύ των δύο αυτών μερών, γιατί οι μεν επενδυτές ήθελαν απλά την καλή οικονομική ανάπτυξη των σωματείων, αδιαφορώντας για τις αθλητικές επιδόσεις, για να έχουν κέρδη από τις επενδύσεις τους, οι δε φίλαθλοι, παρ' όλο που είχαν επενδύσει και αυτοί χρήματα, ζητούσαν πρωτίστως επιτυχίες στα γήπεδα. Ακόμη από την έκδοση των χρηματιστηριακών μετοχών των σωματείων ωφελήθηκαν οι άμεσοι διοικητικοί παράγοντες αυτών με αποτέλεσμα οι φίλαθλοι – οπαδοί να κατηγορήσουν τους πάντες, ότι τους θεωρούν, όπως αναφέρθηκε ήδη, «αγελάδες για άρμεγμα και τους εκμεταλλεύονται»<sup>255</sup>. Επίσης οι Άγγλοι φίλαθλοι διαπιστώνουν, ότι η είσοδος των ομάδων στο χρηματιστήριο έχει θέσει σε αμφισβήτηση κάποιες βασικές αρχές του αθλήματος. Δηλαδή, ότι κάποιοι ξεχνούν πως το ποδόσφαιρο, αν και εμπορευματοποιήθηκε, παραμένει στο βάθος ένας καθαρά κοινωνικός θεσμός και ένα κοινωνικό αγαθό, που ανήκει σε όλους. Η αγνόηση αυτής της αρχής δημιουργεί τριβές με τους παραδοσιακούς φιλάθλους, που είναι δεμένοι με την ομάδα τους από τη «γέννηση μέχρι τον θάνατό τους»<sup>256</sup>.

Η μεγάλη αυτή δυσσάρεσκια της μάζας των φιλάθλων οδήγησε το υπουργείο αθλητισμού της Αγγλίας να συγκροτήσει το 1997 μια επιτροπή, με τίτλο "Football Task Force", για να εξετάσει τα διάφορα θέματα που αφορούσαν τους φίλους του ποδοσφαίρου.

Η επιτροπή έθεσε για συζήτηση επτά θέματα, που ήταν :

- Η αντιμετώπιση του ρατσισμού στο ποδόσφαιρο

<sup>255</sup> Sean H a.al., (2000) The Changing Face of the Football Business, p. VI – XIII, Frank Cass Publishers

<sup>256</sup> Carr P. a.al., (2001) The Celtic Trust, p. 70 – 75, Portland Or. London

- Η βελτίωση των συνθηκών για τους φιλάθλους στα γήπεδα
- Η ενθάρρυνση των φιλάθλων να πηγαίνουν συχνότερα στα παιχνίδια
- Η διαμόρφωση μιας πολιτικής για τη ρύθμιση των τιμών των εισιτηρίων στο εθνικό πρωτάθλημα και τους διεθνείς αγώνες
- Η δημιουργία εμπορικής πολιτικής που να ανταποκρίνεται στις ανάγκες των φιλάθλων, αλλά και στις εμπορικές αρχές
- Η δημιουργία προϋποθέσεων για κοινωνικές δραστηριότητες των καλών ποδοσφαιριστών
- Το ξεπέρασμα των αντιθέσεων μεταξύ των δίκαιων απαιτήσεων των επενδυτών του χρηματιστηρίου και των φιλάθλων του ποδοσφαίρου.

Οι συζητήσεις που κράτησαν δυο περίπου χρόνια κατέληξαν συνοπτικά στα ακόλουθα μέτρα :

1. Να δημιουργηθεί ένα γραφείο «Ombudsman», δηλαδή, προστασίας των φιλάθλων κατά το πρότυπο της «προστασίας του πολίτη», όπου ο κάθε φίλαθλος θα μπορεί να καταθέσει τα παράπονά του
2. Να δημιουργηθεί Επιτροπή Ελέγχου, για να παρακολουθεί τα τεκταινόμενα στο χώρο του ποδοσφαίρου, που αφορούν τους φιλάθλους
3. Να διατυπωθεί μια χάρτα καταναλωτή και ένας κώδικας πρακτικής εφαρμογής για τις εμπορικές συναλλαγές μεταξύ σωματείων και φιλάθλων
4. Όταν μια ομάδα εισέρχεται στο χρηματιστήριο ή πρόκειται να εκδώσει νέες μετοχές να προηγείται συνεννόηση με την Επιτροπή Ελέγχου των φιλάθλων
5. Όταν ένα σωματείο βρίσκεται στο χρηματιστήριο ή πρόκειται να εκδώσει νέες μετοχές να υποχρεούται να διαθέτει τουλάχιστον το 25 % των μετοχών στους κατόχους των εισιτηρίων διαρκείας.
6. Να δημιουργηθούν τρασυ φιλάθλων για να διαφυλάξουν τα οικονομικά τους συμφέροντα στα χρηματιστήρια<sup>257</sup>

Το Σεπτέμβριο του 2000 οι φίλαθλοι της Celtic του Ενδιβούργου της Σκωτίας, που απαριθμούν 15.000 εγγεγραμμένα μέλη σε Συνδέσμους, τα οποία είχαν μετοχές της ομάδας τους, δημιούργησαν μια νέα εταιρεία με τίτλο "The Celtic Supporters' Society Ltd", που είναι γνωστή ως "The Celtic Trust" με στόχο αφ' ενός μεν να αναθερμάνουν έμπρακτα τις καλές σχέσεις με την ομάδα τους αφ' ετέρου δε να διαφυλάξουν τα συμφέροντά τους. Ταυτόχρονα να τονίσουν, ότι οι επένδυσή τους στις μετοχές του συλλόγου τους δεν έγινε για οικονομικούς λόγους, αλλά κύρια για συναισθηματικούς.

Συγκεκριμένα οι φίλαθλοι της Σέλτικ προσπάθησαν με την ίδρυση αυτής της εταιρείας να επιτύχουν τους ακόλουθους στόχους :

- Να δημιουργήσουν ένα μηχανισμό για τη συλλογική αγορά μετοχών μέσω ενός κοινού οργάνου, το οποίο θα παρέχει «ασφαλές καταφύγιο» για τον κάθε μέτοχο, που επιθυμεί να πωλήσει τις μετοχές του
- Να δημιουργήσουν ένα όργανο συλλογικής δύναμης των μικρών μετόχων, το οποίο θα μπορεί να πιθασεύει τις αρνητικές πλειοψηφίες στη Γενική Συνέλευση των μετόχων της ομάδας τους

<sup>257</sup> Faulkner Richard, The Legacy of the Football Task Force, in "Sean H. a.al. (2001), The Changing Face of the Football Business, p. 36 – 44, London

- Να δώσουν έμφαση στους κοινωνικούς στόχους του ποδοσφαίρου<sup>(258)</sup>

(βλέπε ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι. Καταστατικό της εταιρείας αυτής των φιλάθλων της Σέλτικ)

#### **14 : 1 : 6 . Εισαγωγή του ορθολογισμού στη διαχείριση των Π.Α.Ε**

Από τα αναφερθέντα συνάγεται πώς μπορεί μια ΠΑΕ να αυξήσει τα έσοδά της. Όμως η αύξηση των εσόδων δεν σημαίνει και κέρδη, γιατί τα κέρδη βρίσκονται σε άμεση συνάρτηση με τα έξοδα. Προϋπόθεση για τον περιορισμό των εξόδων μιας επιχείρησης αποτελεί η εισαγωγή του ορθολογισμού στο μηχανισμό παραγωγής με στόχο τη «μεγιστοποίηση του οφέλους».

Ορθολογισμός κατ' αρχή σημαίνει, ότι οι άνθρωποι που διευθύνουν μια επιχείρηση «συμπεριφέρονται ορθολογικά, δηλαδή, καθορίζουν με σαφήνεια τι θέλουν και στα πλαίσια των δυνατοτήτων τους λαμβάνουν αποφάσεις, που τους οδηγούν στην επίτευξη του στόχου, που έχουν θέσει»<sup>(259)</sup>. Ειδικότερα ο ορθολογισμός αφορά την επιστημονική οργάνωση της διαδικασίας παραγωγής και τους συνεχείς ελέγχους στους τομείς του ανθρώπινου δυναμικού, της δομής της εργασίας, της διοίκησης και εν γένει όλων των τομέων που συμμετέχουν στην παραγωγή, ώστε να μειωθούν τα κόστη και να μεγιστοποιηθεί το όφελος, δηλαδή το κέρδος<sup>(260)</sup>.

Συγκεκριμένα θα πρέπει η Π.Α.Ε να διαθέτει :

- Επαγγελματία οικονομικό μάνατζερ με επιστημονική κατάρτιση και πείρα
- και τις ακόλουθες υπηρεσίες :
- Οργανωμένου λογιστηρίου
- Διοίκησης / προσωπικού
- Προγραμματισμού
- Marketing
- Ελέγχου <sup>(261)</sup>

#### **14 : 1 : 7. Ανάπτυξη επιχειρηματικών δραστηριοτήτων**

Η πράξη, κύρια στη Μεγάλη Βρετανία, έδειξε, ότι οι μετοχές των Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών στο Χρηματιστήριο Αξιών είναι λίαν ευμετάβλητες. Όπως είδαμε στον Πίνακα 43 β, οι μετοχές 22 ομάδων είχαν γρήγορες απώλειες. Το σχεδιάγραμμα 11 παρουσιάζει τις διακυμάνσεις της μετοχής της Manchester United, όπου βλέπουμε πως όχι μόνο η εκάστοτε ήττα της ομάδας οδηγεί στην πτώση της μετοχής, αλλά και απλά επεισόδια με τους ποδοσφαιριστές έχουν αρνητικές επιπτώσεις. Επίσης διαπιστώνεται, ότι με τις νίκες της ομάδας η τιμή της μετοχής παίρνει την

<sup>258</sup>. Carr P. a.al. (2001) στο ίδιο μέρος, σελ. 81

<sup>259</sup>. Schmidt R. / Terberger E., Grundzüge der Investitions- und Finanzierungstheorie, S. 41, 4 Aufl. Wiesbaden 1997

<sup>260</sup>. Fuchs W. / Wienold H a.and., Lexikon zur Soziologie, S.618, 5te Aufl. Opladen 1996

<sup>261</sup>. Siegmeth M. Betriebswirtschaftlehre, S. 124 – 213, Frankfurt 1992



ανιούσα. Γενικά, τόσο οι επιμέρους ήττες, όσο και η βαθμολογική θέση του σωματείου επηρεάζει άμεσα την τιμή της μετοχής της.

Αν αναλογισθούμε, ότι στη διάρκεια του πρωταθλήματος η πλειοψηφία των ομάδων χάνει τους περισσότερους αγώνες και ο βαθμολογικός πίνακας που παρουσιάζει την ιεραρχία των ομάδων έχει όχι μόνο την πρώτη θέση, αλλά και την τελευταία, τότε είναι εύκολο να συμπεράνουμε, ότι η απλή είσοδος των ΠΑΕ στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών θα έχει πολύ γρήγορα ραγδαίες μειώσεις των αρχικών τιμών των μετοχών. Και αν ακόμη σκεφθούμε, ότι από τη στιγμή που θα εισέλθει μια μετοχή στο Χρηματιστήριο παύει να είναι περιουσιακό στοιχείο της εισηγμένης εταιρείας, αλλά των επενδυτών - κατόχων της, γίνεται εύκολα κατανοητό πρώτον πως ο κόσμος θα χάσει τα χρήματα που θα έχει επενδύσει και δεύτερον, ότι αν θελήσει η ΠΑΕ να εκδώσει νέες μετοχές για να κάνει μια καινούργια αύξηση του κεφαλαίου της, τότε δεν θα αγοράσει κανένας επενδυτής, όση αγάπη και αν έχει για την ομάδα του. Η σίγουρη απώλεια των χρημάτων του θα τον κρατήσει μακριά από τις νέες μετοχές.

Σύμφωνα με τη μακρόχρονη πείρα των Χρηματιστηρίων και τη διεθνή βιβλιογραφία <sup>(262)</sup> η αξία μιας μετοχής στο χρηματιστήριο εξαρτάται κύρια από :

1. την οικονομική ευρωστία της επιχείρησης που εκπροσωπεί
2. τα προσδοκώμενα κέρδη ή απώλειες της εταιρείας
3. τις μελλοντικές προβλέψεις ως προς την πορεία της επιχείρησης

Με τη σκέψη, ότι, αφού οι ελληνικές ΠΑΕ ουσιαστικά είναι μικρής κεφαλαιακής διάρθρωσης (βλέπε σελίδα 52 – 55), δεν έχουν ενσώματα περιουσιακά στοιχεία και δεν μπορεί να υπολογισθεί η αξία των ποδοσφαιριστών τους, τότε γίνεται κατανοητό, πως η οικονομική κατάσταση κάθε ΠΑΕ είναι λίαν ανασφαλής, αφερέγγυος και κυμαινόμενη. Κατά συνέπεια, όποια εισαγωγική τιμή και αν πάρει μια μετοχή κάποιας ΠΑΕ, είναι σίγουρο πως δεν πρόκειται να την κρατήσει και υπάρχουν πολλές πιθανότητες να έχει μεγάλη πτώση. Το ερώτημα που αναφύει εδώ είναι, πώς μπορεί να αποφευχθεί μια τέτοια εξέλιξη ;

Βέβαια, θα μπορούσε να ισχυρισθεί κανείς, ότι αν μια ΠΑΕ ακολουθήσει τις παραπάνω προτάσεις είναι σίγουρο, ότι θα αυξήσει τα έσοδά της και κατά συνέπεια δεν υπάρχει ιδιαίτερα μεγάλος κίνδυνος, αφού μπορεί η εταιρεία να κλείσει τον ισολογισμό της ισορροπημένο και χωρίς ζημιές.

Δυστυχώς, ο ισορροπημένος ισολογισμός δεν φθάνει για να κρατήσει την τιμή μιας μετοχής σε καλά επίπεδα. Πολύ περισσότερο πρέπει να υπάρχει, όπως αναφέρθηκε ήδη, η πίστη πολύ ενωρίτερα, προτού δημοσιευθεί ο ισολογισμός, ότι τα οικονομικά της εταιρείας είναι καλά και οι κίνδυνοι ζημιών ελάχιστοι, αν όχι ανύπαρκτοι.

Η λύση του προβλήματος είναι, ότι η ΠΑΕ θα πρέπει να δημιουργήσει θυγατρικές οικονομικές επιχειρήσεις, που δεν εμπλέκονται στα τεκταινόμενα του ποδοσφαίρου και τα κέρδη τους να εισρέουν σταθερά στο ταμείο της ομάδας και οι όποιες αγωνιστικές διακυμάνσεις του

262. βλέπε Deutsche Börse , Book der Börse 1995, Frankfurt 1996, Deutsche bank , Ergebnisse der gesamtwirtschaftliche n Finanzierungsrechnung für Deutschland 1990 – 1995, WF.Sharper/ G.J. Alexander , Investments , Engelwood Cliffs 1995

σωματείου δεν θα μπορούν να επηρεάσουν στο ελάχιστο αυτές τις θυγατρικές οικονομικές επιχειρήσεις.

Συγκεκριμένα, η κάθε ΠΑΕ θα μπορούσε να επενδύσει σε επιχειρηματικούς τομείς, που δεν έχουν υψηλό ρίσκο και τα κέρδη βρίσκονται στον κύκλο εργασιών τους.

Πρωταρχικά η κάθε ΠΑΕ οφείλει να αξιοποιήσει (όχι εκμεταλλευθεί) τους φιλάθλους – οπαδούς της ως καταναλωτές. Δηλαδή, οι φιλάθλοι ως άνθρωποι έχουν τις καθημερινές ανάγκες τους και έτσι δαπανούν χρήματα για να τις καλύψουν. Αυτές λοιπόν τις ανάγκες των φιλάθλων καλείται η ΠΑΕ να καλύψει με τις θυγατρικές επιχειρήσεις της. Παραδείγματα :

1. Οι φιλάθλοι έχουν αυτοκίνητα τα οποία υποχρεούνται να ασφαλίσουν. Γιατί να τα ασφαλίσουν στη Χ ασφαλιστική εταιρεία, όταν η «Ομάδα» τους έχει αξιόπιστη και φερέγγυα ασφαλιστική επιχείρηση ;
2. Οι φιλάθλοι τρώγουν και ψυχαγωγούνται σε εστιατόρια, ταβέρνες και κέντρα διασκέδασης. Γιατί να πάνε οπουδήποτε, όταν υπάρχει αλυσίδα με άριστα οργανωμένες και ωραίες τέτοιες επιχειρήσεις της ομάδας τους ;
3. Οι φιλάθλοι στέλνουν κάθε καλοκαίρι τα παιδιά τους στις κατασκήνωσεις. Γιατί όχι στην κατασκήνωση της ομάδας τους ;
4. Πολλοί φιλάθλοι γυμνάζονται σε ιδιωτικά γυμναστήρια. Γιατί όχι σε άρτια και σύγχρονα οργανωμένα γυμναστήρια της ομάδας τους ; (263)

Τα παραδείγματα είναι πολλά και υπάρχουν ακόμη περισσότεροι επιχειρηματικοί τομείς, που συναρτώνται με τις ανάγκες των φιλάθλων ( και όχι μόνο) και μπορούν να δώσουν σημαντικά και σίγουρα κέρδη στην Ομάδα.

## ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΔΕΚΑΤΟ ΠΕΜΠΤΟ

### 15: 0. ΕΠΙΛΟΓΟΣ – ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

1. Στην παρούσα εργασία εξετάσαμε το επαγγελματικό ποδόσφαιρο στην Ελλάδα, που έχει ήδη εισέλθει στην τρίτη δεκαετία ακολουθώντας κατά πόδας τις διεθνείς εξελίξεις, έστω και με προβλήματα. Επίσης είδαμε τις πρακτικές που εφαρμόζονται στην Ευρώπη και ιδιαίτερα στην Αγγλία από τη δεκαετία του 1990 για να αντλήσουν νέους πόρους με την είσοδο στο Χρηματιστήριο Αξιών, ώστε να γίνουν οικονομικά ισχυρότερες, με στόχο να αποκτήσουν όσο το δυνατόν καλύτερους αθλητές. Αυτήν την κίνηση επιδιώκουν και οι ελληνικές ΠΑΕ.. Όμως το Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών θέτει σκληρούς όρους σε κάθε Ανώνυμη Επιχείρηση που θέλει να εισέλθει σ' αυτό. Έτσι εδώ καταγράψαμε όλες τις προϋποθέσεις που ορίζει η σχετική

263. Τελευταία γίνεται πολύς λόγος στον τύπο για την επιθυμία των προέδρων των ΠΑΕ να δημιουργήσουν δίπλα στα γήπεδά τους λέσχες για να μπορούν να παίζουν οι φιλάθλοι /- οπαδοί τυχερά παιχνίδια, από τα οποία η ομάδα θα έχει κέρδη. Είναι και αυτή μια λύση, αλλά θα έχει στενό τοπικό χαρακτήρα, γιατί οι μακρινοί οπαδοί δεν θα μπορούν να πηγαίνουν εκεί.

νομοθεσία και διερευνήσαμε τις διάφορες μεθόδους που θα βοηθήσουν στο ξεπέρασμα των εμποδίων. Παρ' όλ' αυτά υπάρχουν τεράστιες δυσκολίες, που τις επισημάναμε και ταυτόχρονα δώσαμε λύση. Δηλαδή :

- οι Π.Α.Ε. οφείλουν να βελτιώσουν πρωταρχικά την κεφαλαιακή τους διάρθρωση, γιατί με δυσανάλογο λόγο δεν προκειται να είναι εμπορεύσιμες στο Χ.Α.Α.
- επειδή σύμφωνα με τα αποτελέσματα της στατιστικής αξιολόγησης των ισολογισμών των Π.Α.Ε. αποδείχθηκε άμεση συσχέτιση της επίδοσης με τις οικονομικές δαπάνες, είναι αναγκαίο να ομάδες να αυξήσουν τα έσοδά τους με λειτουργικό και οικονομικό ορθολογισμό, καθώς επίσης με ταυτόχρονη είσοδο στο Χ.Α.Α. Παράλληλα να επιδωθούν σε παράπλευρες επιχειρηματικές δραστηριότητες, που θα τις καταστήσουν οικονομικά υγιείς, ώστε να μην κινδυνεύουν οι μετοχές τους να «πέφτουν», όταν το αγωνιστικό αποτέλεσμα θα είναι δυσμενές

2. Ο πλέον σημαντικός φορέας που ασχολείται με τα οικονομικά και την εν γένει οργάνωση του επαγγελματικού ποδοσφαίρου σε επιστημονική βάση, τουλάχιστον στην Ευρώπη, είναι η αγγλική συμβουλευτική εταιρεία Deloitte & Touche, η οποία αναλύει ετησίως την οικονομική κίνηση των πρωταθλημάτων του επαγγελματικού ποδοσφαίρου Μεγάλης Βρετανίας, Ιταλίας, Γαλλίας, Γερμανίας και Ισπανίας, κάνοντας ταυτόχρονα και προτάσεις για τα οργανωτικά θέματα. Γι' αυτό επανερχόμαστε στην εισήγηση που έκανε στην ΕΠΑΕ το 1999. Στις προτάσεις της δεν εισηγείται την είσοδο των ελληνικών ΠΑΕ στο χρηματιστήριο, γιατί έχει άμεση γνώση της διαμορφωθείσας κατάστασης στην Αγγλία. Γι' αυτό τελειώνει την έκθεσή της ως προς τη λύση των προβλημάτων του επαγγελματικού ποδοσφαίρου με τη χαρακτηριστική φράση : «δεν υπάρχει μαγικό ραβδί»<sup>(264)</sup>. Και πράγματι δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη συνταγή που να λύνει όλα τα προβλήματα του επαγγελματικού ποδοσφαίρου. Πολύ περισσότερο είναι οι περιβαλλοντικές συνθήκες της εκάστοτε χώρας που καθορίζουν αντικειμενικά τους όρους με τους οποίους μπορεί να ορθοποδήσει το εμπορευματικό αυτό άθλημα. Ακόμη η ίδια εταιρεία στο ετήσιο Annual Review of Football Finance, August 2001, που εκδίδει για το αγγλικό ποδόσφαιρο, γράφει : « Emotionally - yes. Financially - in rare cases ». Καθόσον παρατηρεί, ότι κατά το αγωνιστικό - οικονομικό 2000/ 2001 : « Shareholders and financiers still prepared to fund the Football League deficit with 111 million (λίρες Αγγλίας ή 76.450.000.000 δρχ.) of new investment and loans going into the game; but closer analysis shows this to be almost entirely from Supporter/Shareholders and " Benefactors" rather than on commercial terms » <sup>(265)</sup>

3. Η μικρή Ελλάδα είναι αδύναμη σε όλους τους τομείς απέναντι στα μεγάλα και προηγμένα έθνη. Έτσι και στον αθλητισμό. Ως εκ τούτου για να ξεφύγει το ελληνικό ποδόσφαιρο από τη μιζέρια και την αφάνεια,

264. Deloitte & Touche – Gerry Boon a. al. / Ένωση Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών, Σχέδιο Αναδιάρθρωσης του Ελληνικού Επαγγελματικού Ποδοσφαίρου, Αθήνα 1999, σελ. 86

265. Deloitte & Touche, Annual Review of Football Finance, August 2001, Ger. Boon, Dan Jones a.al. p. 38, Deansgate, Manchester



οφείλουν οι ΠΑΕ να εφαρμόσουν νέες μεθόδους, που θα παρέχουν τη δυνατότητα άντλησης αυξημένων οικονομικών πόρων, που θα τις επιτρέψουν να κάνουν καλύτερες και ισχυρότερες μεταγραφές, γιατί η εγχώρια αγορά δεν αρκεί για να καλύψει τις υπεραυξημένες ανάγκες που επιβάλλει ο ευρωπαϊκός ανταγωνισμός. Όσο καλοί κι αν είναι οι ξένοι προπονητές, οι οποίοι έρχονται στη χώρα, δεν θα μπορέσουν ποτέ να επιτύχουν υψηλές επιδόσεις με δευτεροκλασάτους παίκτες. Στα ομαδικά αθλήματα τον πρώτο ρόλο παίζουν τα «άλογα» που τραβούν την άμαξα και όχι ο αμαξάς.

Οι διοικούντες του ελληνικού επαγγελματικού ποδοσφαίρου δεν πρέπει να ακολουθούν τυφλά την πεπατημένη των ξένων, γιατί έτσι θα είναι πάντα ουραγοί των άλλων. Πολύ περισσότερο οφείλουν να δείξουν θάρρος και τόλμη, αλλά προπάντων επιχειρηματική φαντασία, για να μπορέσουν να ξεπεράσουν τον εαυτό τους, να πηδήξουν επάνω από τον ίσκιο τους και να αξιοποιήσουν τα χρήματα που ούτως ή άλλως επενδύουν και δαπανούν.

Ευελπιστούμε, ότι με τις αναφερθείσες προτάσεις μας δημιουργείται μια καλή και ισχυρή οικονομική βάση, που θα επιτρέψει στο ελληνικό επαγγελματικό ποδόσφαιρο να ορθοποδήσει και να διεκδικήσει με απαιτήσεις στον ευρωπαϊκό ανταγωνισμό, που είναι μεγάλος και αμείλικτος.

## 16: 1 . Βιβλιογραφία

- Aldermann S.** , Lizenzfußball und Nebenzweckprivileg, Bochum 1997
- Arnold G.** ,(1998) Corporate, Financial, Management, Pitman Publishing
- Arnold A./ Webb B.J.** , (1986), Aston Villa and Wolverhampton Wanderers 1971/2 to 1981/2 : A Study of Finance Policies in the Football Industry, Managerial Finance, Vol. 19
- Atteslander P.** , Methoden der Empirischen Sozialforschung, 3. Aufl. Berlin 1992
- Αυγερινός Θ.** Κοινωνιολογία του Αθλητισμού , Θεσσαλονίκη 1989
- Αυγερινός Θ.** Εισήγηση στον Αθλ. Οργαν. Καλλιθέας. «Περί ανάμειξης του Δήμου στη διοίκηση του τοπικού ομώνυμου ποδοσφαιρικού σωματείου», (αδημοσίευτη) , 1995
- Αυγερινός Θ. κ. αλ.** , Το ποδόσφαιρο, Αθήνα 1982
- Becker G.S.**, (1992), Irrational Behavior and Economic Theory, Journal of Political Economy, 17
- Becker J.** , Markt und Marketing , Mannheim 1991
- Becks R.** , Volkswirtschaftslehre, Darmstadt 1988
- Brand H.** , Der perfekte Antagonismus, Köln 1992
- Branston R. / Cowling K. a. al.** (1999), Modern Corporations and the Public interest, London
- Breley R.A. / Myers S.C.** (1991), Principles of Corporate Finance, International Edition
- Buckley A./ Ross S./ Westerfield R./ Jaffe R.** (1998), Corporate Finance Europe, The McGraw-Hill Company Publishing
- Bourke An.** (2000) The Evolution of Irish Plc Co – operatives, Mainstream Publishing, London
- Cameron C.** ,(1994) "Net Los", Management Today, October
- Carr P. a.al.** , (2001), The Celtic Trust, Portland Or. , London
- Carell E.** , Allgemeine Wirtschaftlehre, 3. Auflage, Heidelberg 1992
- Chandler Al.** (1962), Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise, MIT Press Boston
- Clarke A. Madden L.** ,Professional Football, The Limits of Economic Analysis, Leisure Management, October 1989
- Clutterbuck D/ Cramer S..** , (1992), Makers of Management, Macmillan, London
- Conn D.** , (1997), The Football Business; Fair Game in the 90s ?, Mainstream Publishing Projects
- Decker S.** , Organisation des Wirtschaftsbetriebes, Opladen 1987
- Degerlach W.** , Die Börse, Stuttgart 1987
- Deloitte & Touche, (Gerry Boon a. al.) E. Π. Α. Ε.** ,Σχέδιο Αναδιάρθρωσης του Ελληνικού Επαγγελματικού Ποδοσφαίρου, Αθήνα 1999
- Dempsey P./Reilly K.** (1998), Big Money, Beautiful game, Nicholas Brealey Publishing
- Department for Culture, Media and Sport,** (1998), London
- Deutsche Bank,** Ergebnisse der gesamtwirtschaftlichen Finanzierungsrechnung für Deutschland 1990 – 1995; Frankfurt 1996
- Deutsche Börse,** Boock der Börse 1995, Frankfurt 1996

- Dixit A./ Nalebuff B.** ,(1991) Thinking Strategically : The Competitive Edge in Business, Politics and Everyday Life, W.W. Norton , N. York
- Dobson St./Goddard J.** , (2001), Cambridge University Press
- Hermann A.** , Bausteine der Volkswirtschaftslehre, Köln 1995
- Hupward D. / Crompton J.** , (1995) Financing Sport, FIT INC, Morgantown
- Eichenberg H.** , Der Weg des Sports in die industrielle Zivilisation, Baden – Baden 1972
- Faulkner R.** , (2001) , The Legacy of the Football Task Force, London
- Fischer H.** Sport und Geschäft, Berlin 1986
- Frank J. / Mayers R.** , (1996), Hostile take – over and the correction of managerial failure, Journal of Financial Economic, Vol. 40
- Fuchs W./ Wienold a.an.** , Lexikon zur Soziologie 5. Aufl. Opladen 1996
- Gratton Ch. / Taylor P.** , (1986), The Economics of Professional Football, Leisure Economic, August
- Griffith-Jones D.**, (1997), Law and the Business of Sport, London Butterworths
- Groppelli A.A. / Ehsan N.** (1995), Finance, 3<sup>rd</sup> Ed. BE. Ss. N. York
- Häuser K/ Rosenstock A.** , Börse und Kapitalmarkt, Frankfurt 1997
- Hamil S.** (2000), Football in the Digital Age, Mainstream Publishing London
- Hansen W.** , Leitung und Administration im Profifußball in B.R.D., Heilbron 1994
- Hax K. – Laux H.** , Die Finanzierung der Unternehmung, 3. Aufl. Köln 1988
- Hecker R.** , Marketing, Esslingen 1991
- Heinemann Kl.**, Texte zur Ökonomie des Sports, Schorndorf 1984
- Heinemann Kl.** Betriebswirtschaftliche Grundlagen des Sportvereins, Schorndorf 1987
- Heinemann Kl.** , Einführung in die Soziologie des Sport, Schorndorf 1980
- Howard D.R. / Crompton J.L.** (1995), Justification for Investing Public Resources in Private Sport Facilities, Human Kinetics
- Θεοδωρόπουλος Θ.** , Επενδυτική Στρατηγική & Χρηματιστήριο, Αθήνα 2000
- Takebus Fr.** , Alternativen zur Rechtsform des Idealvereins im bundesdeutschen Lizenzfußball , Berlin 1991
- King A.** , (1997) , New Directors, Customers and Fans : The transformation of English Football in the 1990s', Sociology of Sport Journal , Vol. 14
- King A.** , (1998), The End of Terraces ; The transformation of English Football in the 1990s, Leister University Press
- Lehmann M. / Moog H.** , Betriebswirtschaftliches Rechnungswesen, Berlin 1996
- Levy H.** (1999), Introduction to Investments, Second Edition, Publishing Company
- MacMaster R.** ( 1997) , The Market for Corporate Control in Professional Football : Its there an Agency Problem ? Economic Affairs, Vol. 17
- Μαλινδρέτου Β.** , Χρηματιστήριο, Αθήνα 1999
- Martineti G.** , Kapitalismus und Welthandel, Zürich 1984
- Marx K.** , Ausgewählte Werke, Band II, Berlin 1952
- Meissner J.**, Sport in England, München 1968



- Meyer H.** , Der Hochleistungssport. Ein Phänomen des Showbusiness, Zeitschrift für Soziologie 1973, Köln
- Miller E.J.** , (1990), The Baseball Business, Pursuing Pennants and Profits in Baltimore, University Press of North Carolina
- Modigliani F./ Miller M.H.**, The {Cost} of Capital, Corporation Finance and the Theory of Investment , American Economic Review Vol. 48,1958
- Morriw P.E. / Morrow S. / Spink P.M.** , (1996), E.C. Law and Professional Football : Bosman and its Implications' , Modern Law Review Commission
- Morrow S.** ( 1999), The New Business of Football, Macmillann Press Ltd, London
- Morrow S.**, (2000), Football Clubs on the Stock Exchange : An Inappropriate Match ? The Case of Seltic PLS, The Irish Accounting Review Vol. 7,
- Morrow S.** , (1997), Accounting for Football Players, Journal of Human Resource Costing and Accounting, Vol. 2, Spring 1997
- Moss, M.** , Börse, Gewinnen durch Aktiensparen, Berlin 1999
- Μπόμης Α.** , Ένας αιώνας ποδόσφαιρο, Αθήνα 2000
- Müller M.** , Der deutsche Berufsfußball vom Idealverein zur Kapitalgesellschaft, Berlin 2000
- Nussbaum G.** , Werbewirtschaft, Frankfurt 1995
- Opaschowski H.W.** , Konsum in der Freizeit, Hamburg 1987
- Παμπούκη Κ.** , Δίκαιο Εμπορικών Εταιρειών, ΙΙ, Θεσσαλονίκη 1990
- Παμπούκη Κ.** Δίκαιο Ανώνυμης Εταιρείας, ΙΙ. Θεσσαλονίκη 1991
- Πανάγος Β.** , Χρηματιστήριο, Τράπεζες, Κεφαλαιαγορές, Θεσσαλονίκη 1990
- Πρόγραμμα Διεθνών Αδειών των Ομάδων, Εγχειρίδιο Κανονισμών UEFA**, Εκδόσεις Ε.Π.Ο. , Αθήνα 2002
- Pöttinger P.** , Wirtschaftliche und soziale Grundlagen der Professionalisierung im Sport, Wiesbaden 1989
- Porter E.** (1990), Competitive Strategy : Techniques for Analyzing Industries and Competitors, Free Press, N. York
- Preuss H.** , (2000), Economic of the Olympic Games, Walla - Walla Press Sydney
- Quirk J / El Hoderi M.** (1974), The Economic Theory of Professional Sports League Noll R. G., Government and Business, Washington
- Roberts C/ Weetman P./Gordon P.** , (1998), International Financial Accounting ; A CompaRATIVE approach, Financial Times Pitman Publishing
- Robinson W.J.** , Marktwirtschaft, Göttingen 1993
- Rose A.D.** , (1980), Physical Culture - A Critique of the American Sociological Study of Sport, Amherst
- Rütner G.** , Wirtschaftsmarkt, Nürnberg
- Rutteford J.** , (1993), Introduction to Stock Exchange Investment, Second Edition , Mackmillan Press
- Ρώσης Γ.** , Εμπορικό Δίκαιο, Θεσσαλονίκη 1987
- Σακελλαρίου Τ.**, Το Ελληνικό και Παγκόσμιο Ποδόσφαιρο, Αθήνα 1947
- Samuels J./ Wilkes F./ Brayshaw R.** , (1998) Management of Company Finance, 6th Ed. International Thomson Business Press
- Scherer F.M. / Ross D.** , (1990), Industrial Market Structure and Economic Performance, Houghton Mifflin, Boston
- Sharper W.F. / Alexander G.J.** , (1995), Investments, Englewood Cliffs

- Schmidt R.H. / Terberger E.** , Grundzüge des Investitions- und Finanzierungstheorie Wiesbaden 1999
- Schneider D.** , Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, 3. Aufl. München 1992
- Schulte J.H.** , Strukturen des Profi-Sports in den USA, Leistungssport 2/1993
- Schumann W.** , Makroökonomische Theorie. Analyse und Kontrolle der gesamtwirtschaftlichen Aktivität, Würzburg 1992
- Schumpeter J.** Kapitalismus, Sozialismus und Demokratie, VII. Aufl. Wien 1987
- Sean H.** (2000/01) A Game of Two Halves? Mainstream Publishing London
- Sean H. a. al.** , (2001), The Changing Face of the Football Business, Frank Cass, London Portland Or.
- Sherer F.M./ Ross D.** , (1990) Industrial Market Structure and Economic Performance, Houghton Mifflin, Boston
- Siegmeth M.** , Betriebswirtschaftslehre, Frankfurt 1992
- Simmons R.** , (1995), The Demand for English League Football : A Club Level Analysis, Applied Economics, Vol. 28
- Sloane P.J.** , (1990) Sport in the Market ? Available for Analyzing Industries and Competitors, Free Press , N. York
- Staudiger J.** , Kommentar zur bürgerlichen Gesetzbuch, München – Berlin 1995
- Staudohar P.D.** , (1989), The Sports Industry and Collective Bargaining, ILR Press, N.York
- Stonham P.** , (1982), Major Stock Markets of Europe, Gower Publishing Company Limited
- Szymanski S. / Smith R.** , (1997), The English Football Industry : Profit, Performance and industrial Structure, International Review of Applied Economics Vol. 11
- Tecce D.J.** (1994), Profiting from technological innovation : Implications for integration, collaboration licensing and policy. Research Police 46
- Tischler St.** , (1989), Footballers and Businessmen : The Origins of Professional Soccer in England, Holmes & Meier Publishing INC
- Voigt D.** , Sportsoziologie – Soziologie des Sports, Aarau - Frankfurt 1992
- Warren Fr.** (1987), Professional Sports and Antitrust, Quorum Books, Wesport
- Webb / Broadbent, ASB** , **Statement of Principles for Financial Reporting Exposure Draft** (1995) (London :The Accounting Standards Board)
- Weischenberg S.** Sportjournalismus zwischen Mode und Methode, Baden – Baden 1988
- Wgenhof F.** , Fußballvereine in Börse, Berlin 1998
- Whish W.** (1993) Competition Low, Butterworths, London
- Wieland A.** , Business Strategy,
- Wöhe G.** , Einführung in die Allgemeine Betriebswirtschaftslehre, München 1994
- Wrengel W.** , Die Geschichte der Börse, Stuttgart 1973



**Χαμάκος Θ.** , Το Οικονομικό Σύστημα του Αθλητισμού και των Σπορ, Αθήνα 1994

\*\*\*\*\*

**16 : 2 .** Περιοδικά - Ενημερωτικά Δελτία - Εφημερίδες – Ισολογισμοί - Πρακτικά – Νόμοι , Προεδρικά Διατάγματα, Υπουργικές Αποφάσεις - Εκδόσεις Χρηματιστηρίου Αθηνών -κ. αλ.

- *Company Accounts, London 1996*
- *Datastream London 2001*
- *Εκδόσεις ΕΠΑΕ, «Ετήσια Πρακτικά Γενικής Συνέλευσης ΕΠΑΕ» 1990 - 2002*
- *ΕΠΑΕ, Έκθεση Πεπραγμένων 95/96, Οικονομικοί Συσχετισμοί*
- *Επίσημον Δελτίον Ε.Π.Ο. 1927, Αθήνα*
- *Εφημερίδες : "ΤΟ ΒΗΜΑ" , «ΤΑ ΝΕΑ» 1990 – 2002, Süddeutsche Zeitung 23/2/2002, La republica 15/6/2002*
- *Deloitte & Touche, Annual Review of Football Finance 1995 – 2001*
- *Deloitte & Touche, Rapporto sul Calcio Italiano 1997/98*
- *Ενημερωτικά Δελτία Επιχειρήσεων :*  
*\*Οργανισμός Προγνωστικών Αγώνων Ποδοσφαίρου Α. Ε. (ΟΠΑΠ)*  
*Ενημερωτικό Δελτίο, Αθήνα , Μάρτιος 2001*  
*\*CUMPUCON, Leading Technologies, Ενημερωτικό Δελτίο, Αθήνα, Φεβρουάριος 2002*  
*\*Ενημερωτικό Δελτίο «ΖΗΝΟΝ» Α.Ε. – Ρομποτικής & Πληροφορικής, Αθήνα, Μάιος 2002*
- *Σ. Κανάκης Α.Β.Ε.Ε. , Ενημερωτικό Δελτίο, Αχαρνάι, Απρίλιος 2002*
- *Εκδοτικός Οργανισμός Λιβάνη Α.Β.Ε., Ενημερωτικό Δελτίο, Αθήνα, Μάιος 2002-11-09*
- *Despec Multimedia Systems Α.Ε., Ενημερωτικό Δελτίο, Αθήνα, Ιούνιος 2002*
- *Lantec Communications S.A., Ενημερωτικό Δελτίο, Σεπτέμβριος 2002*
- *Hithech Consultants, Ενημερωτικό Δελτίο, Αθήνα, Ιούλιος 2002*
- *Altius Επενδυτική Α.Ε.Ε.Χ. , Ενημερωτικό Δελτίο, Αθήνα, Ιούνιος 2002*
- *Financial Times, October 29/ 1999*
- *Football Association (England), Premier League, Annual Report & Accounts 1996/97*
- *Football Trust, Digest of Football Statistics 1992/93, University of Leicester*
- *Ισολογισμοί Ποδοσφαιρικών Ανωνύμων Εταιρειών (Π.Α.Ε.) Α' Εθνικής*
- *International Review of Applied Economics 1997/11*
- *Jahrbuch der Wirtschaft 1993, Berlin*



- *Journal of Financial Economics*
- *Journal of Human Resource Costing and Accounting*, Vol. 2, Spring 1997
- *Κατηγορίας Ποδοσφαίρου, Αγωνιστικών Ετών 1996/97 έως 2000/01*
- „*Leistungssport*“ 1993/2
- *Leisure Management* 1986/8, 10
- *Leisure Studies*, 1988/7
- *Media Officer UEFA* 1998
- *Manchester United PLC, Financial Annual Review, Annual Report* 2001
- **Νόμοι Ελληνικού Κράτους :**
  - *Νόμος 2190/1920, «Περί Ανωνύμων Εταιρειών», ΦΕΚ Τεύχος Πρώτον, Αριθ. Φύλ. 216, 19/9/1920*
  - *Νόμος 876/1979, «Περί τροποποίησης και συμπληρώσεως διατάξεων αναφερομένων εις την ανάπτυξιν της Κεφαλαιαγοράς», ΦΕΚ Τεύχος Α' Αριθμ. Φύλ. 48, 12/3/1979*
  - *Νόμος 1958/1991, «Τμήματα Αμειβομένων Αθλητών – Αθλητικές Ανώνυμες Εταιρείες κ. αλ. Διατάξεις.», ΦΕΚ Τεύχος Πρώτο, Αριθμ. Φύλ. 122, 5/8/1991*
  - *Νόμος 2324/1995 «Τροποποίηση της νομοθεσίας για το Χ.Α.Α., Οργάνωση της Επιτροπής Κεφαλαιαγοράς, Συστήματα Εγγύησης Καταθέσεων και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ Τεύχος Πρώτο, Αριθμ. Φύλ. 146, 17/7/1995*
  - *Νόμος 2651/1998, «Ρυθμίσεις θεμάτων Χρηματιστηριακής Αγοράς», ΦΕΚ Τεύχος Πρώτο, Αριθμ. Φύλ. 248, 3/11/1998*
  - *Νόμος 2725/1999, «Περί Ερασιτεχνικού και Επαγγελματικού Αθλητισμού και άλλες διατάξεις», ΦΕΚ Αριθμ. Φύλ. 121, 17/1/1999*
  - *Νόμος 2974/2001, «Θέματα Ολυμπιακής Φιλοξενίας κ.αλ., ΦΕΚ. Αρ. Φύλ. 228, 2/10/2001*
  - *Απόφαση Υπ. Εθν. Οικ. 3444/Β.253, «Ελάχιστο μέγεθος εταιρείας για την εισαγωγή μετοχών της στην Κύρια Αγορά του Χ.Α.Α. ΦΕΚ Τεύχος Β' Αριθμ. Φύλ 94, 2/2/2000*
  - *Απόφαση Υπουργού Εθν. Οικονομίας Αριθμ. 344/ Β. 253, ΦΕΚ 94/2/2000*
  - *Απόφαση Υπ. Εθν. Οικονομ. Αριθμ. 2063/Β 69,, Λειτουργία Παράλληλης Αγοράς στο Χ.Α.Α., Φεβρ. 1999, ΦΕΚ , Τεύχος Δεύτερο αρ. Φ. 79, 8/2/1999*
  - *Απ. Υπ. Εθν. Οικ., αριθμ. 2783/Β.183/ 21-1-2001, ΦΕΚ 128*
  - *Νόμος 2733/1999 «Σύσταση Νέας Χρηματιστηριακής Αγοράς (ΝΕΧΑ)», ΦΕΚ 155, Τεύχος Α' 30/7/1999*
  - *Προεδρικό Διάταγμα (Π.Δ.), 348/ 1985, «Καθορισμός των όρων κατάρτισης, ελέγχου και διάδοσης του Ενημερωτικού Δελτίου στο Χ.Α.Α.», ΦΕΚ Τεύχος Πρώτον, Αριθ/ Φύλ.125, 4/7/1985*
  - *Π.Δ. 350/1985 «Καθορισμός προϋποθέσεων εισαγωγής κινητών αξιών μετοχών, ομολογιών στο Χ.Α.Α.» ΦΕΚ Τεύχος Πρώτο, Αριθμ. Φύλ. 126, 4/7/1985*
  - *Π.Δ. 360/1985 «»*

- **Νόμος 2396/1996, «Επενδυτικές υπηρεσίες στον τομέα κινητών αξιών, επάρκεια ιδίων κεφαλαίων των επιχειρήσεων παροχής επενδυτικών υπηρεσιών και των πιστωτικών ιδρυμάτων και άυλες μετοχές», ΦΕΚ Τεύχος Πρώτο Αριθμ. Φύλ 73, 30/4/1996**
- **Νόμος 2651/1998, «» , ΦΕΚ 248 Α'**
- **Περιοδικό Ε.Π.Ο. , «ΕΠΟ News» 1999 - 2000**
- **Journal of Sport and Social Issues, Vol. 1, 1976**
- **Πρακτικά της Βουλής των Ελλήνων 21/9/2002**
- **Περιοδικό Ε.Π.Α.Ε. «ΛΙΓΚΑ» 1998 – 2000**
- **Sociology of Sport Journal 1987/4, 1988/5, 1989/6, 1991/8, 1998,4**
- **Sport Business, March 2000**
- **Σύνταγμα των Ελλήνων, άρθρο 16, παρ. 9**
- **The Antitrust Bulletin, / Spring 1988**
- **The Journal of Industrial Economics 1982/4**
- **The Irish Accounting Review 2000/7**
- **Χρηματιστηριακές Εκδόσεις :**
  - **Το Αλφαβητάρι του Επενδυτή , Σεπτέμβριος 2001**
  - **Εισαγωγή στο Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, Μάιος 2001**
  - **Χρηματιστήριο Αξιών Αθηνών, Πληροφόρηση προς το επενδυτικό κοινό, Ιανουάριος 2001**
  - **Annual Statistical Bulletin 2000**
  - **Year Book 2000**
  - **Fact Book 2001**
  - **Η Ελληνική Αγορά Αναδυομένων Κεφαλαιαγορών**
  - **Χρημ Αξ. Αθ. « Ημερήσια Δελτία Τιμών» 1995 - 20002**
- **Zeitschrift für Soziologie , Köln 1973**
- **Εκδόσεις Ιδρύματος Οικονομικών και Βιομηχανικών Ερευνών, (Ι.Ο.Β.Ε.) Αθήνα 2002**
- **Sports Illustrated, March 22, 1971**
- **Stock Exchange Listing Rules, London 1990**

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ Ι.

Καταστατικό της εταιρείας των φιλάθλων της Σέλτικ :

# The Celtic Trust

## 'Statement of Principles'

*The Celtic Trust* will be an Industrial and Provident Society registered with The Registry of Friendly Societies, 58 Frederick St., Edinburgh EH2 1NB.<sup>1</sup> The business of the Trust is to be conducted for the benefit of the community which Celtic Football Club serves and not for the private financial profit of the Trust's members. Therefore the profits or surpluses of the Trust are not to be distributed either directly or indirectly in any way among members of the Society but shall be applied: a) to maintain prudent reserves; b) on expenditure to achieve the Society's objects, principally the purchase of shares in Celtic Plc (hereinafter Celtic).

In keeping with its philosophy, within its capability the Trust will co-operate with other Supporters' Trusts, co-operatives and their associations at local, national and international levels who share the objects of the Trust.

The final details of the Trust's constitution are currently the subject of discussion between the interim committee of the Trust and its legal advisors, Cobbetts of Manchester. Cobbetts are also legal advisors to the government-sponsored Supporters Direct scheme; Supporters Direct provides advisory support to supporters' groups wishing to establish supporter-shareholder trusts in England and Wales.

The interim committee seeks approval from supporters at this stage of the broad aims and outline structure of the Trust and authority to complete the registration of the Trust with the Registry of Friendly Societies. Once the Trust has been registered, membership will be offered to supporters on the basis set out in this note.

### 1. Objects

The operating principles of the Trust are founded in the philosophy of co-operation and its central values of equality, equity and mutual self-help. Specifically, the objects of the Trust are as follows:

- 1.1 To encourage Celtic to take proper account of the interests of its supporters, and of the community it serves, in its decisions;
- 1.2 To strengthen the bonds between Celtic and the communities it serves and to represent the interests of the community in the running of Celtic;
- 1.3 To benefit present and future members of the community served by Celtic by promoting, encouraging and furthering the game of football as a recreational facility, sporting activity and focus for community involvement;

1. Under the laws governing Industrial and Provident Societies such organizations cannot be described in their official titles as Trusts. The official name of the organization shall thus be 'The Celtic Supporters' Society Ltd'. However The Celtic Supporters' Society Ltd can trade under the name of 'The Celtic Trust' provided this is acknowledged in the small print at the bottom of Celtic Trust's official printed materials. Therefore the name of the organization for business purposes shall be 'The Celtic Trust'.



- 1.4 To encourage the club to support the community which it serves and to honour the community objectives of the Club's founders: in this regard the Trust accepts and supports the Social Mission statement of Celtic set out in its Charter;
- 1.5 To promote support for Celtic financially and otherwise;
- 1.6 To buy and hold shares in Celtic;
- 1.7 To give supporters a greater opportunity to invest in Celtic;
- 1.8 To encourage and promote the principle of supporter representation on the board of Celtic and ultimately to be the vehicle for democratic elections to the Board.

## **2. Governance**

- 2.1 The day-to-day management of the Trust will be entrusted to an Executive Committee ('the Committee') made up of fifteen members, ten elected by the membership and five appointed. The Committee shall consist of:
  - the officers of the Committee who will be five in number – The Chairperson, two Vice Chairs, the Secretary, and the Treasurer;
  - four members elected and appointed by existing supporters' associations;
  - five other elected members;
  - an Honorary President.

The existing supporters' associations which would be entitled to appoint one member as their representative, to be elected at the AGMs or delegates' meetings of their own associations and not directly at the Trust AGM are: The Affiliation of Celtic Supporters' Clubs, The Celtic Supporters' Association, The Irish Association of Celtic Supporters' Clubs, and The North American Federation of Celtic Supporters' Clubs.

- 2.2 The five Officers and the members of the Committee, other than the representative members of the supporter associations mentioned above, will be elected at the inaugural meeting of the Trust and at each subsequent annual general meeting ('AGM') on a one-member-one-vote basis. Officers may be re-elected but may serve for a continuous period of not more than 4 years.
- 2.3 Certain decisions, including any resolution to be proposed by the Trust at a general meeting of Celtic, will be reserved by the Rules to the members of the Trust. The Rules will provide for decision making in the Trust by postal ballot.

## **3. How Would the Trust Work**

The principle behind the Trust is that 'the whole is worth more than the sum of the parts'. The objective of the Trust is to act as a collective voice on behalf of all of its members. How is this achieved in practice?

- 3.1 Shareholders are the owners of any company. In return for providing finance to the company through the purchase of shares, company law provides those shareholders with certain rights: e.g. the right to vote at general meetings of the company and the right to receive dividends.

- 3.2 The Trust's collective voice or influence arises through its entitlement to speak on behalf of shares held by its members in Celtic Plc. This happens in one of two ways. First, through acting as a proxy for those members of the Trust who already own shares in Celtic Plc (i.e. harnessing the ownership rights of individual shareholders), and second, through owning shares in its own right in Celtic Plc. These shares will be held in the name of the Trust, collectively on behalf of all members of the Trust.
- 3.3 Giving your proxy to the Trust means that you pass your voting rights in respect of the shares that you own as an individual to the Trust. Giving your proxy to the Trust does not alter your legal status as a shareholder in Celtic Plc. It simply allows the Trust to act and vote the shares held by its members on a collective basis, rather than individual shareholder-supporters acting on an individual basis. This assignation does not affect your rights as a shareholder to either receive any dividends declared by Celtic Plc in respect of your shares, or to sell your shares. You continue to hold the share certificate and receive all formal communications from Celtic Plc. What is transferred to the Trust are the voting rights in respect of those shares, not the ownership.
- 3.4 Anybody who joins *The Celtic Trust* and who owns shares in Celtic Plc will be asked to assign their proxy voting rights in respect of their shares in Celtic Plc to the Trust by assigning proxy forms. Assignation of the proxy voting rights of members is the basis of the collective strength of the Trust. The collective strength of the Trust is applied once policy matters of principle, such as the approval of motions for submission to the AGM of Celtic Plc, have been established via a ballot of all members, or through a show of hands at a meeting of the Trust's members, on a one-member-one-vote basis.
- 3.5 The agreement to transfer the proxy voting rights to the Trust can be cancelled at any time by providing written confirmation to the Trust's Secretary.
- 3.6 If the member of the Trust subsequently attends the Celtic Plc AGM then company law dictates that the proxy would automatically become invalid, but it would obviously be expected that all Trust members in attendance would vote in accordance with Trust policy. Trust members would be expected to give 14 days notice to the Secretary of *The Celtic Trust* that they intended to attend in person.
- 3.7 Where it became known that a Trust member voted against Trust policy at a Celtic Plc AGM they would be expelled from the Trust.
- 3.8 To summarize: what you give up when you pass your proxy to the Trust is the right to vote those shares. Instead, however, you have the right to vote, on a one-member-one-vote basis, and be heard within the Trust. You remain the legal owner of the shares in Celtic Plc; you remain entitled to sell the shares at any time; you remain entitled to receive any dividend declared by Celtic Plc. In addition, you are entitled to cancel your proxy at any time, though this will mean giving up your membership of the Trust.
- 3.9 Trust members who are not existing shareholders in Celtic Plc will pay an additional membership fee upon joining the Trust. This fee will be used, along with other available funds, as determined by the Committee, to purchase shares in Celtic Plc. These shares will be held in the name of the Trust, collectively on behalf of all members of the Trust.

#### **4. Individual Purchases of Shares**

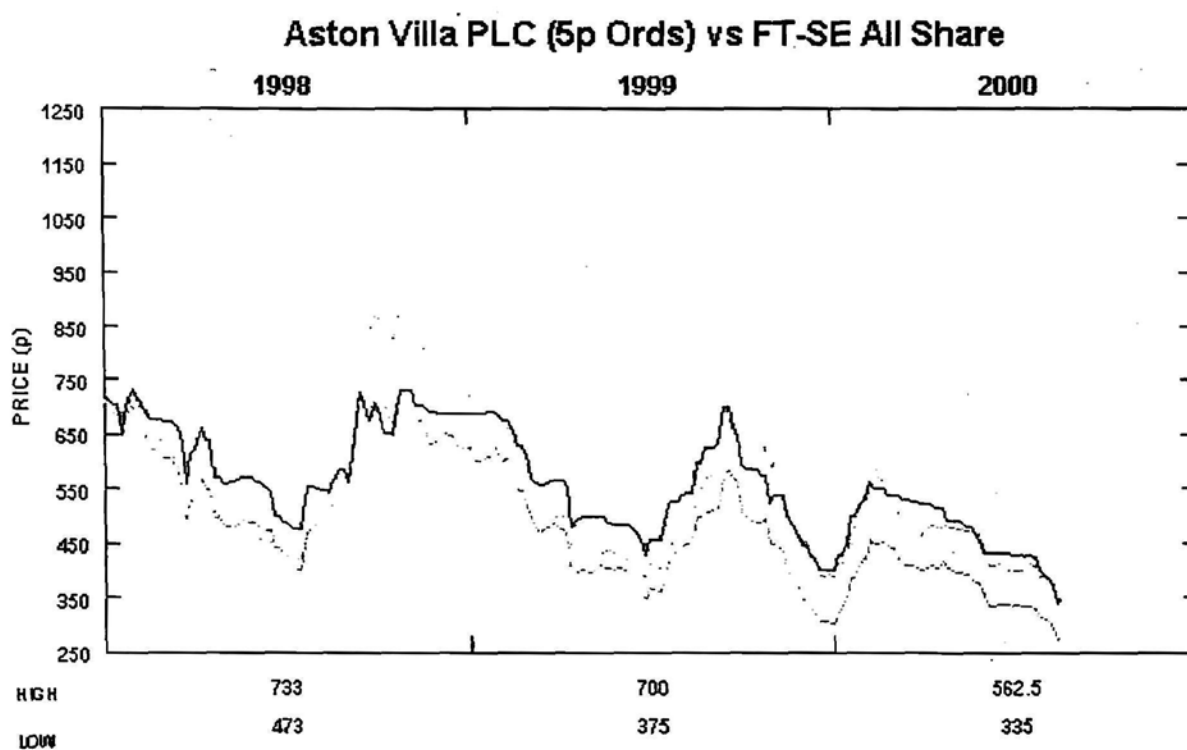
The Trust will encourage the directors of Celtic to set up a scheme which will make further direct investment by individual supporters in shares in Celtic as affordable and convenient as possible.

## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ II.

Τα παρακάτω διαγράμματα παρουσιάζουν τις διακυμάνσεις των εισηγμένων μετοχών των αγγλικών και σκωτσέζικων ομάδων στο Χρηματιστήριο Αξιών.

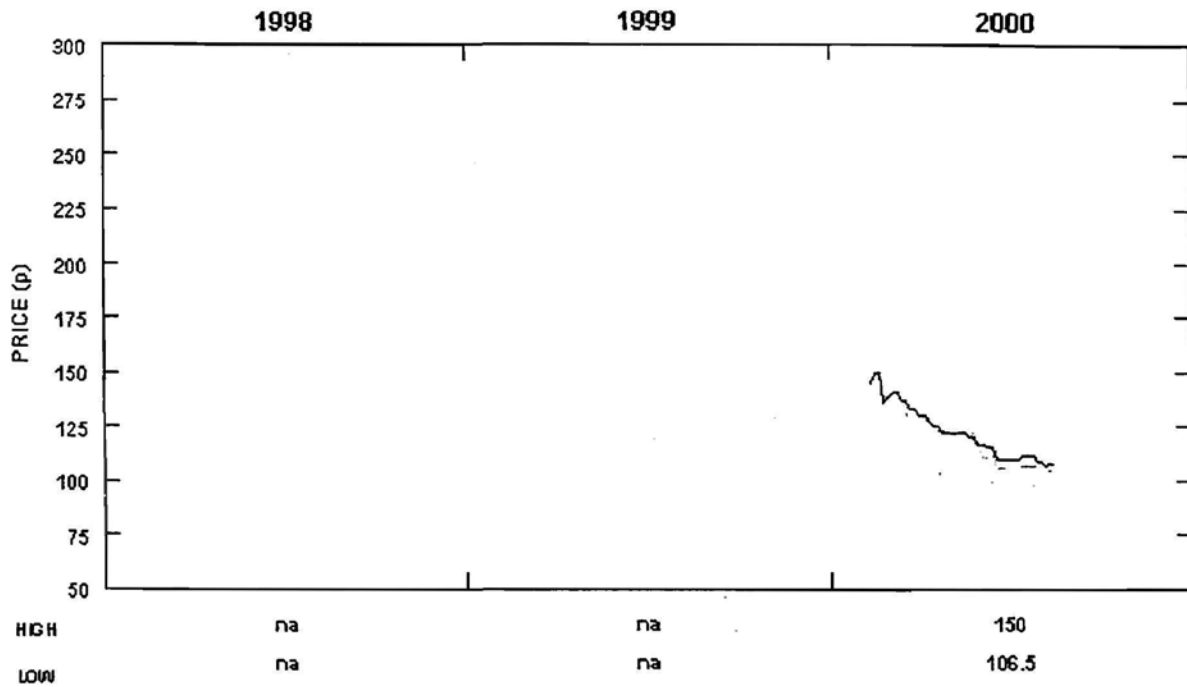
Copyright C hemscott. NET Limited 2000  
Finsbury Tower, 103 – 105 Bunhill Row, London EC1Y 8TY

<http://www.hemscott.net>

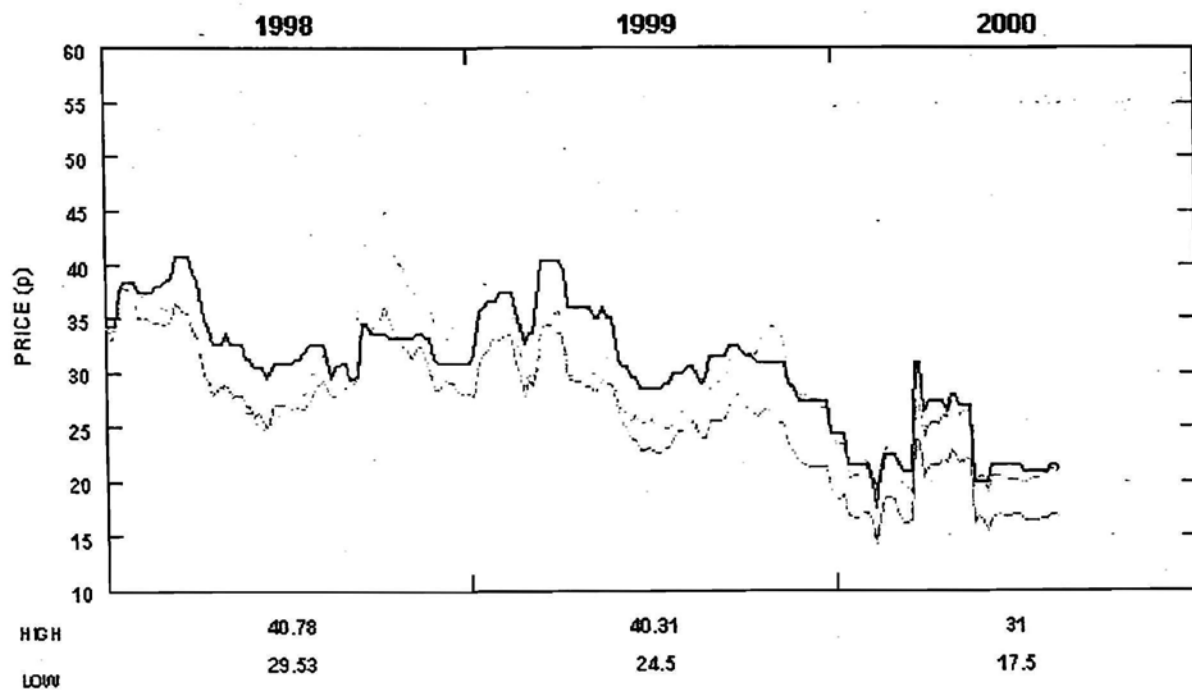




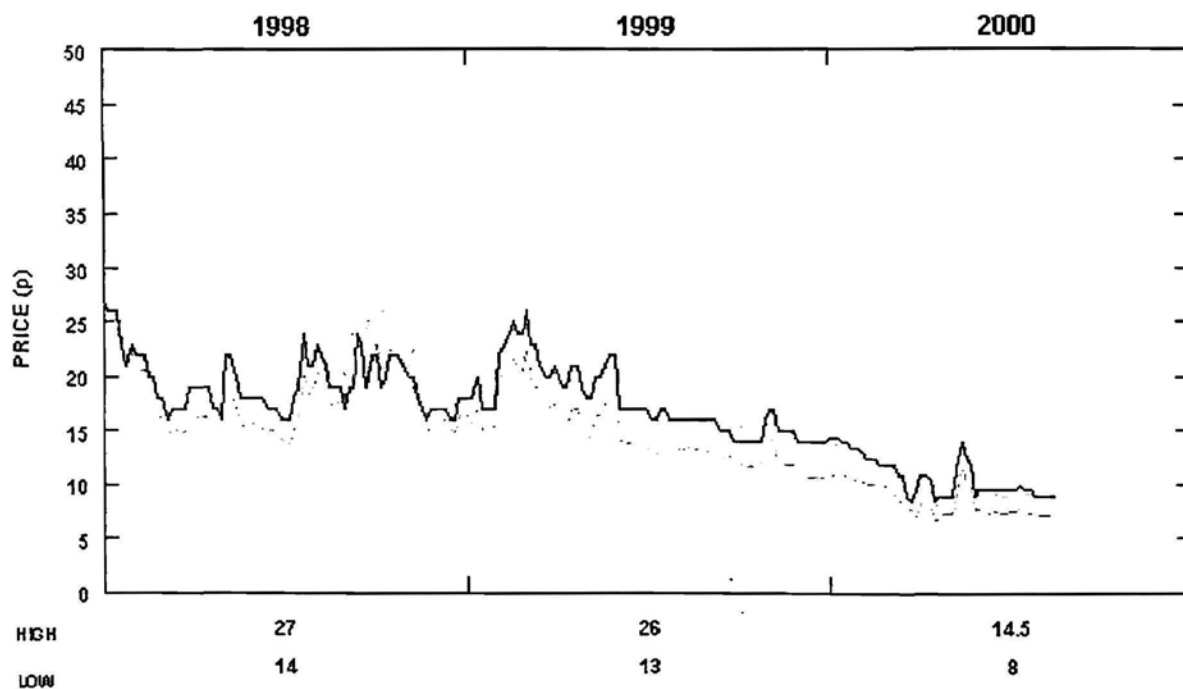
### Aberdeen Football Club PLC (æ1 Ords) vs FT-SE All Share



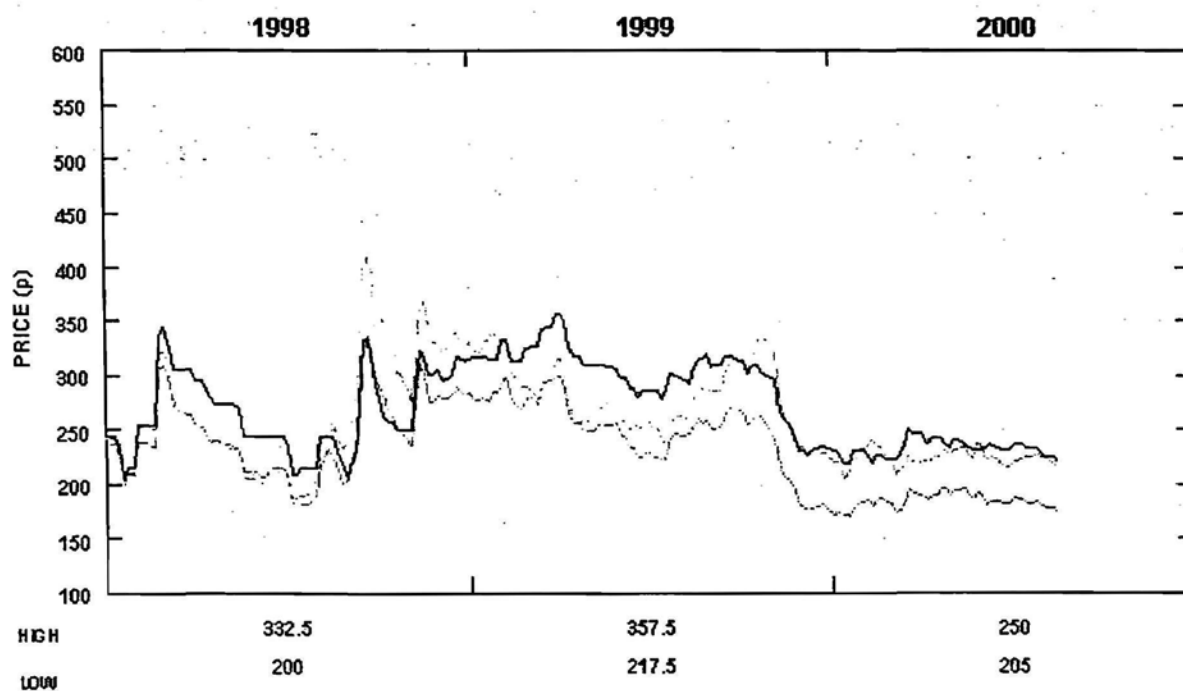
### Birmingham City PLC (10p Ords) vs FT-SE All Share



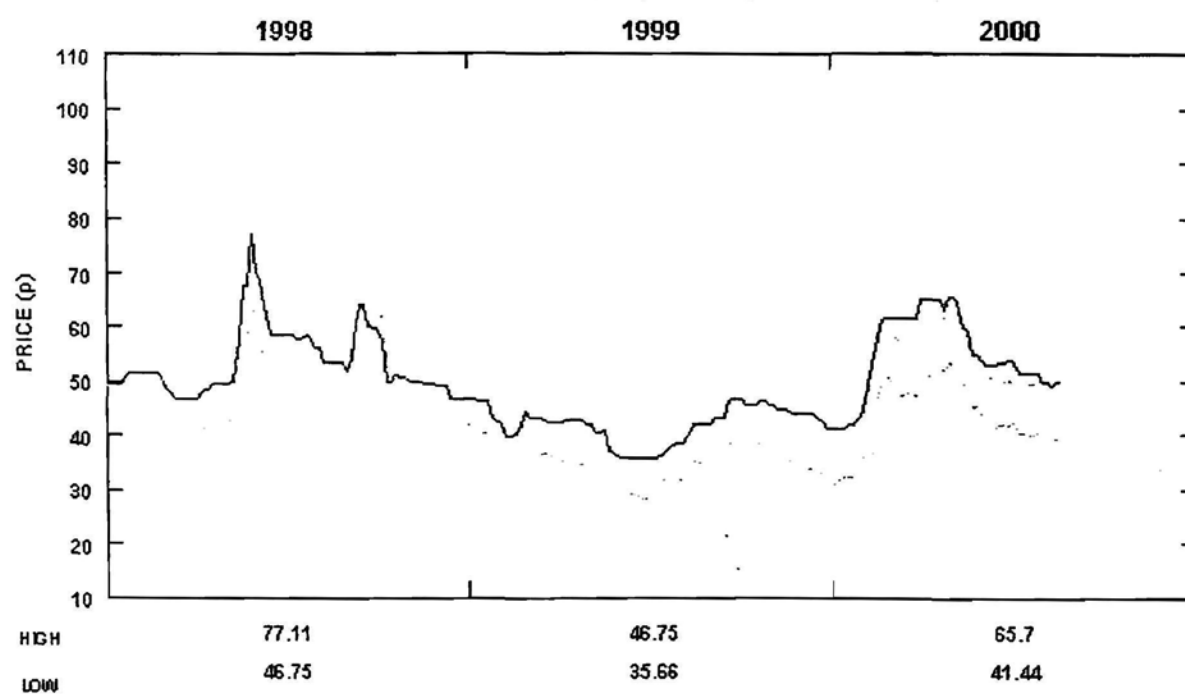
### Burnden Leisure PLC (10p Ords) vs FT-SE All Share



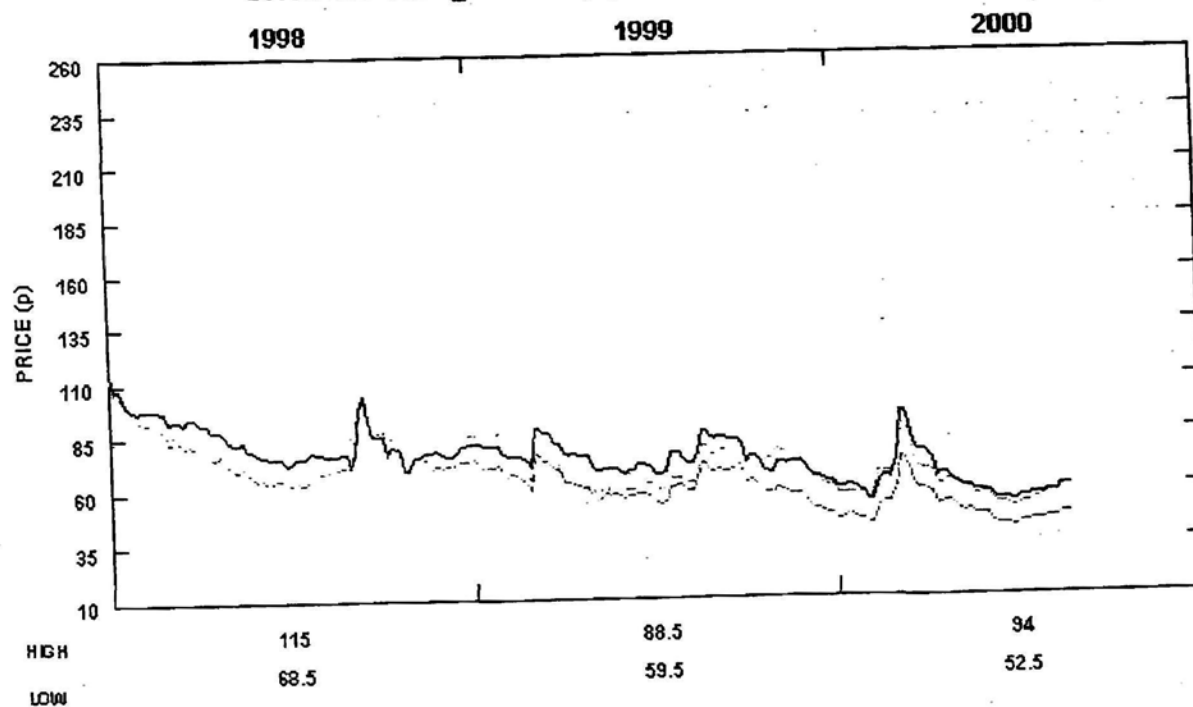
### Celtic PLC (1p Ords) vs FT-SE All Share



### Charlton Athletic PLC (50p Ords) vs FT-SE All Share

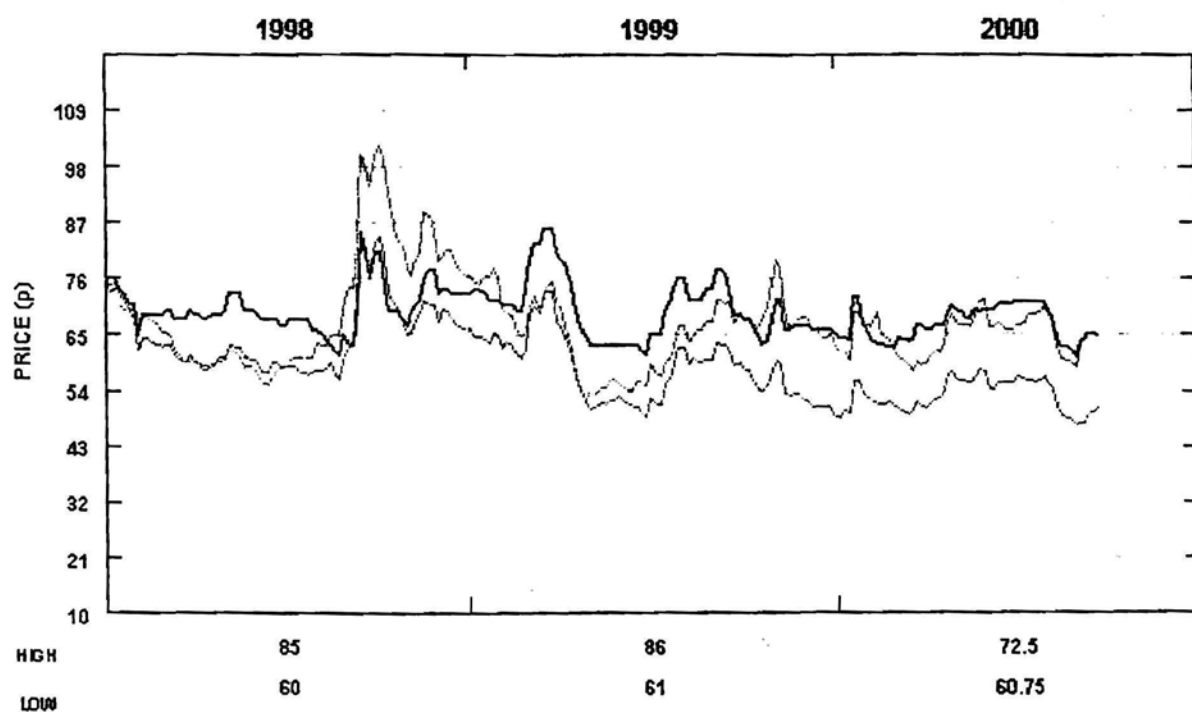


### Chelsea Village PLC (1p Ords) vs FT-SE All Share

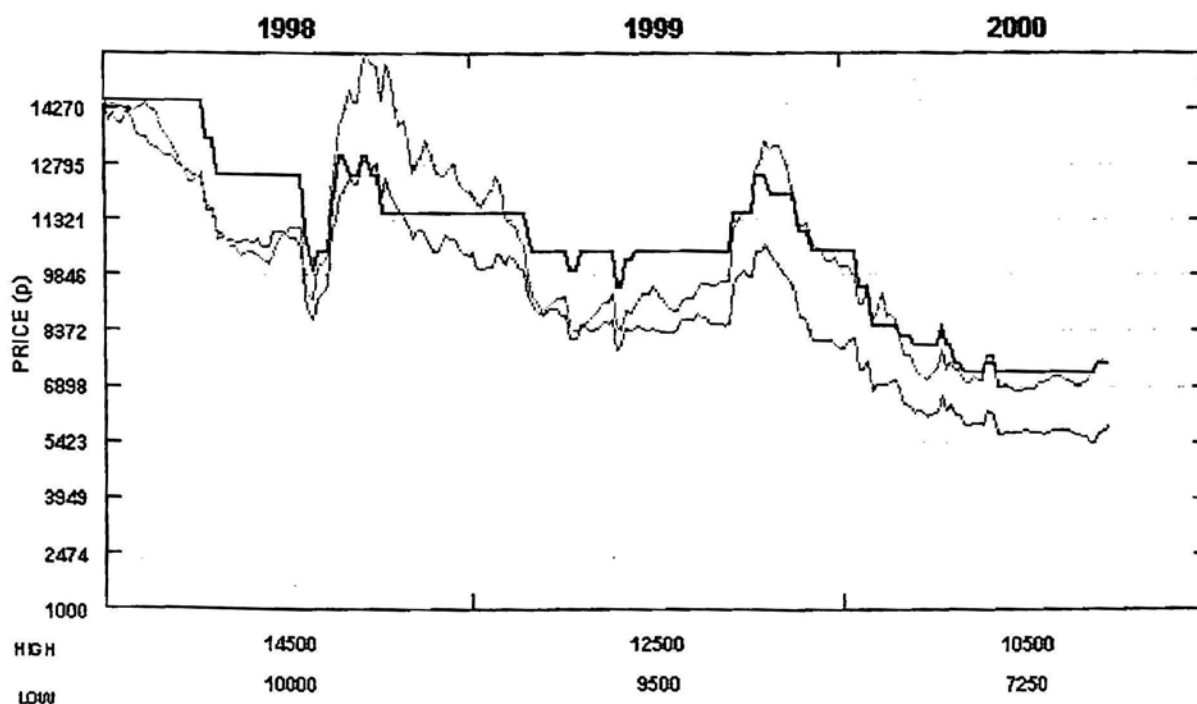




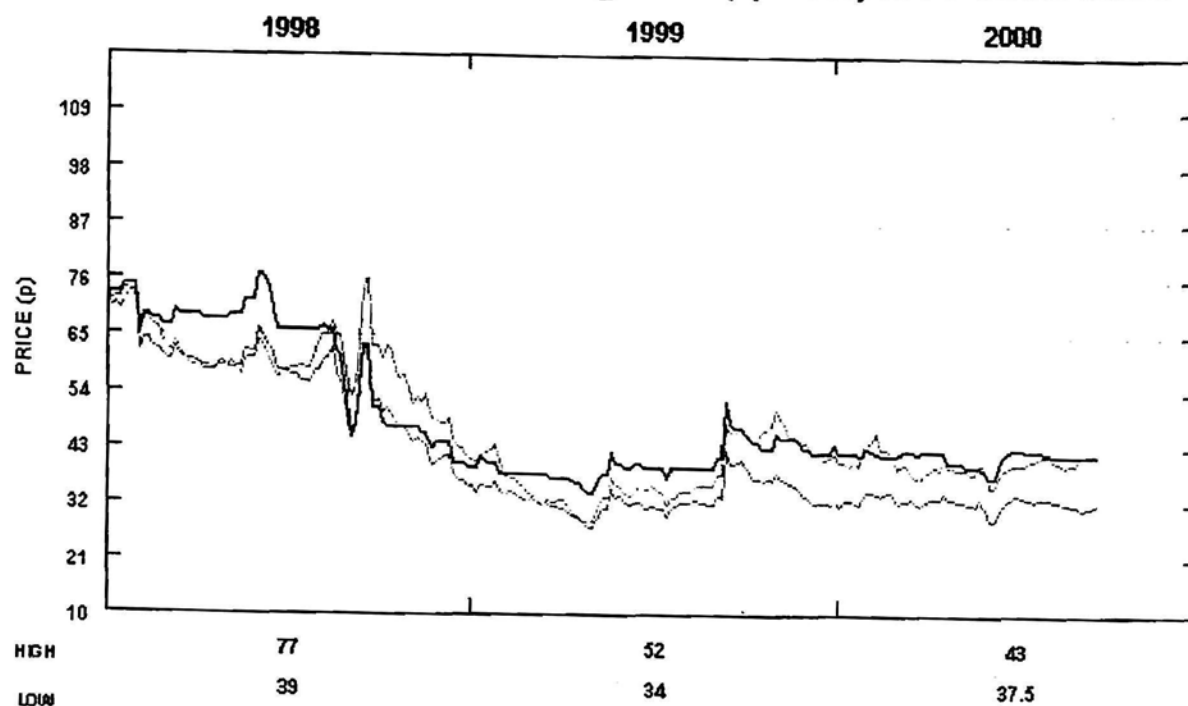
### Tottenham Hotspur PLC (5p Ords) vs FT-SE All Share



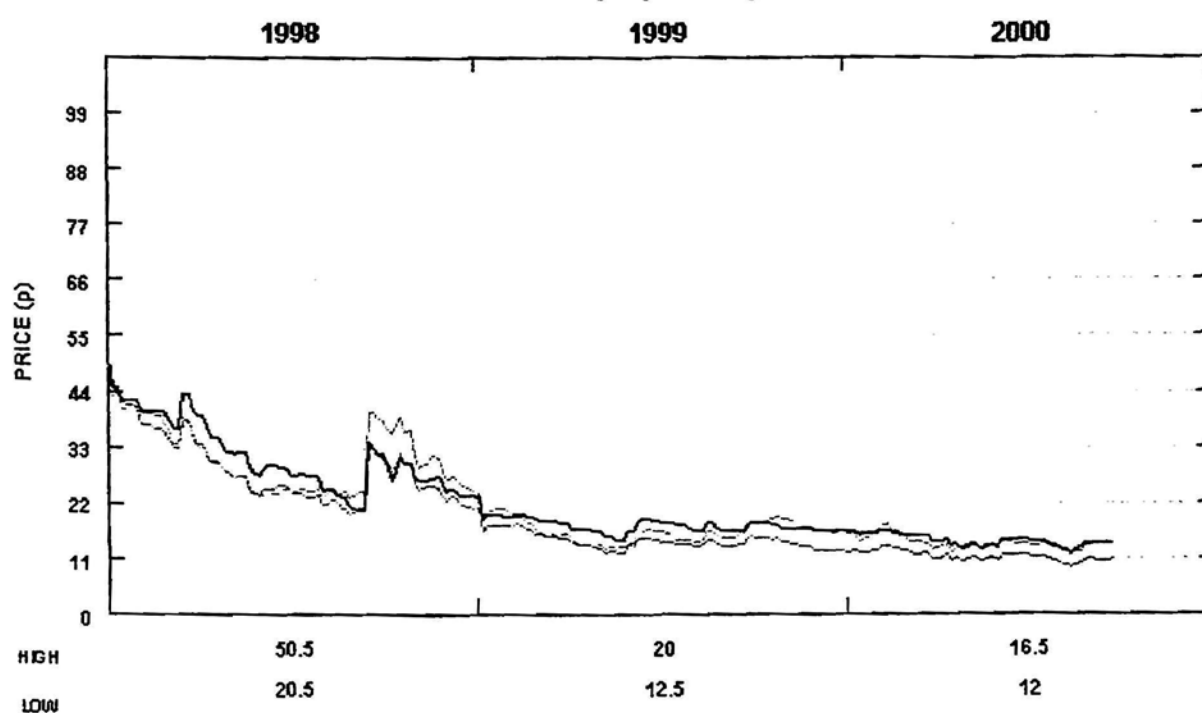
### West Bromwich Albion PLC (æ10 Ords) vs FT-SE All Share



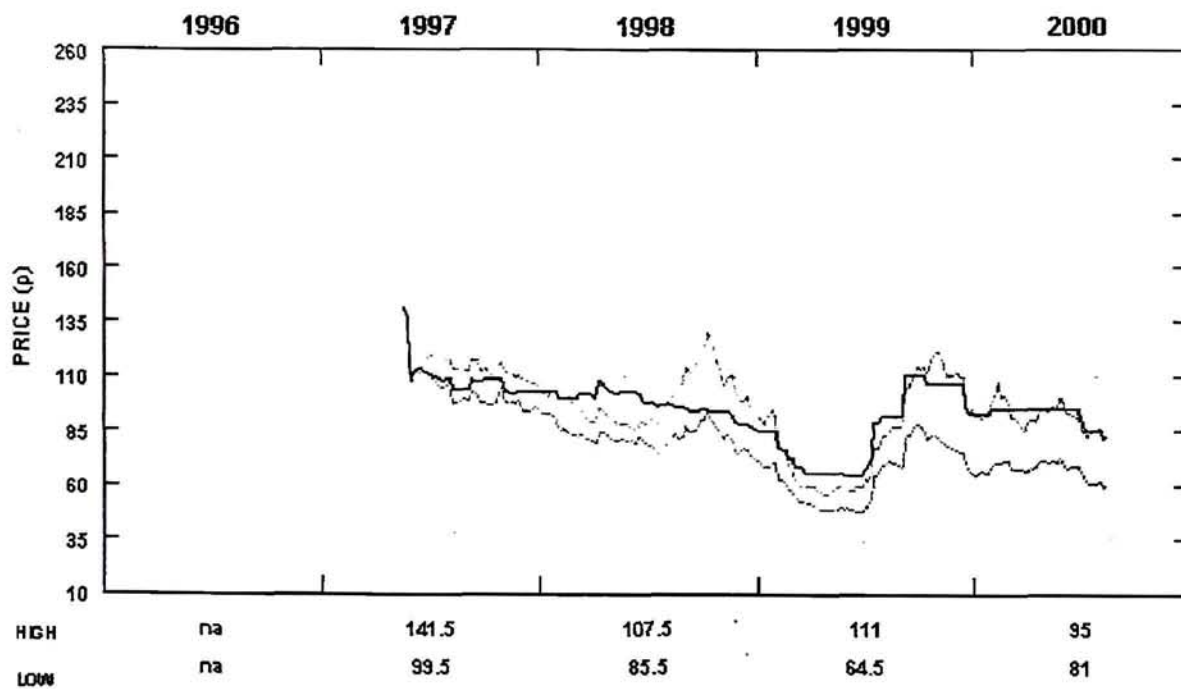
### Southampton Leisure Holdings PLC (5p Ords) vs FT-SE All Share



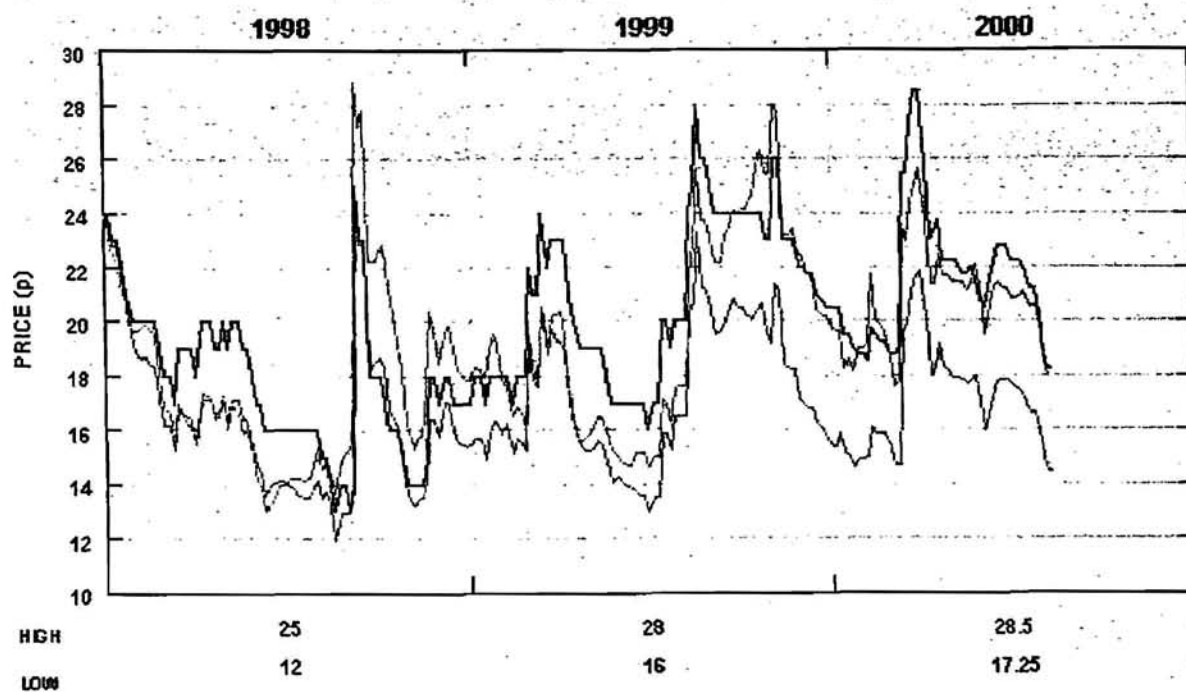
### Sheffield United PLC (10p Ords) vs FT-SE All Share



### Heart of Midlothian PLC (10p Ords) vs FT-SE All Share

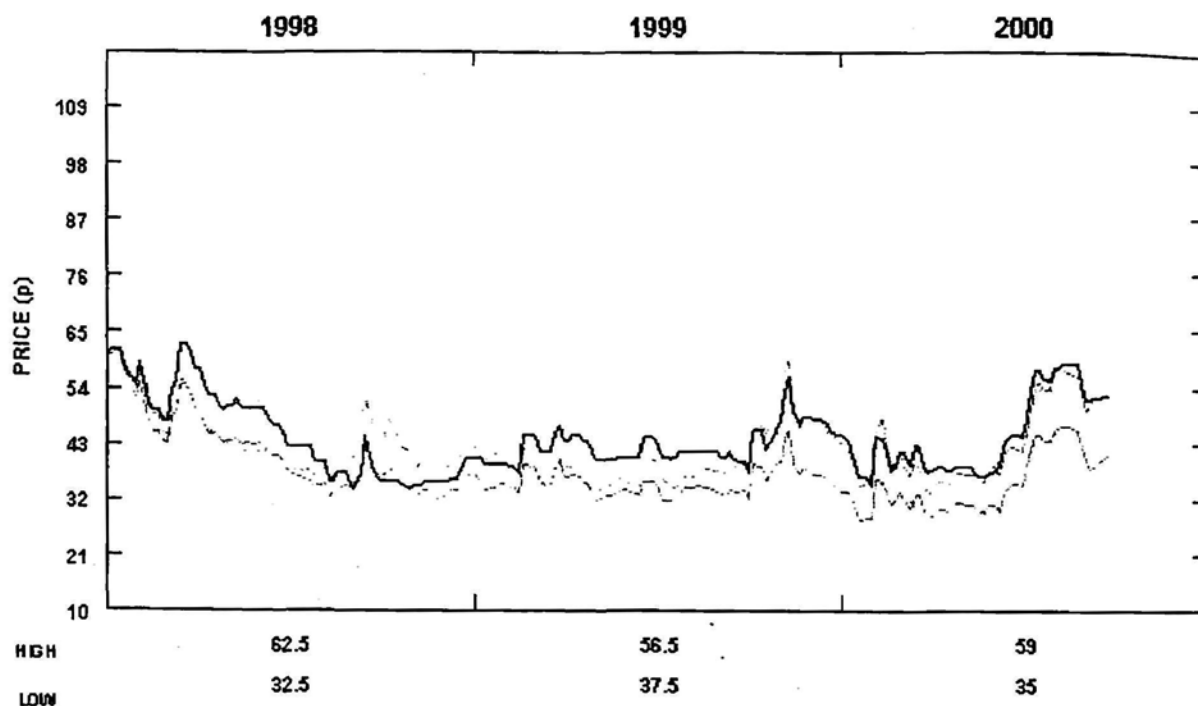


### Leeds Sporting PLC (1p Ords) vs FT-SE All Share

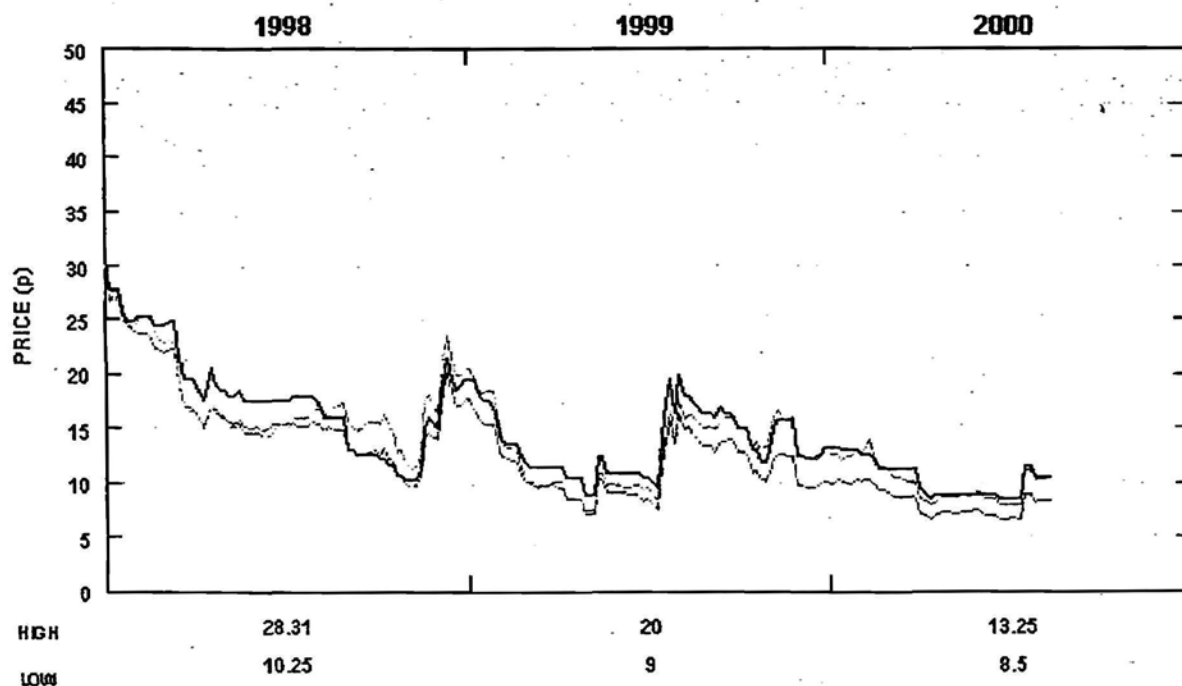




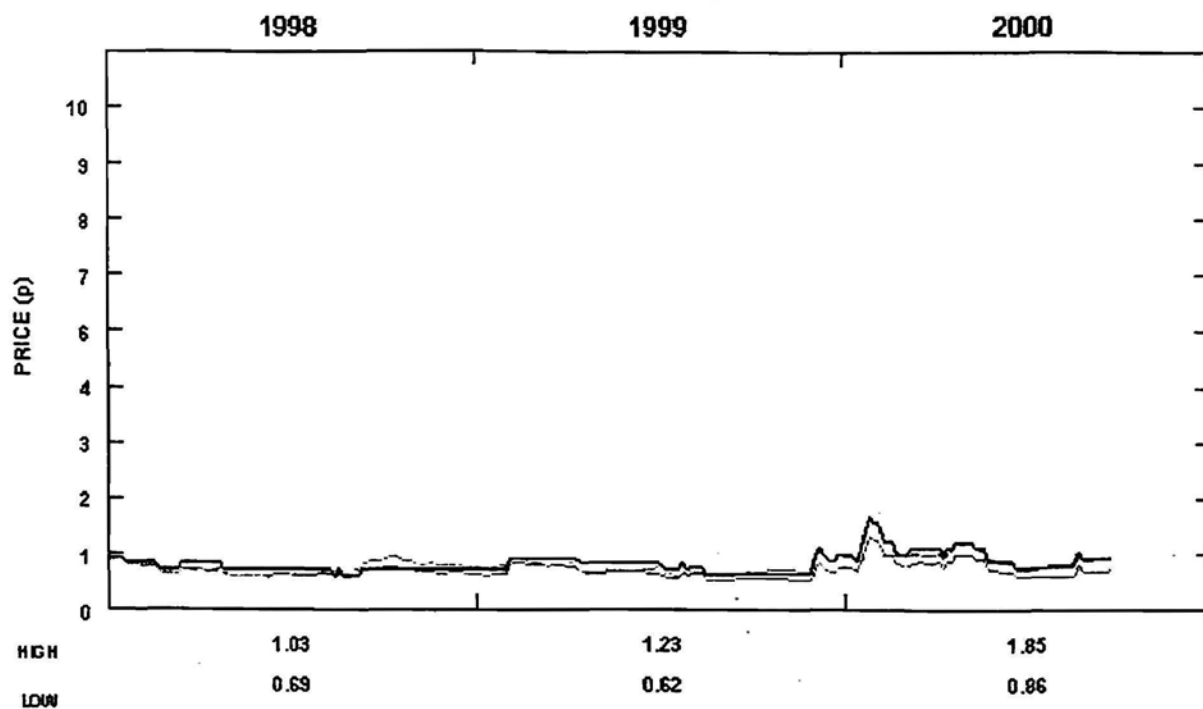
### Leicester City PLC (10p Ords) vs FT-SE All Share



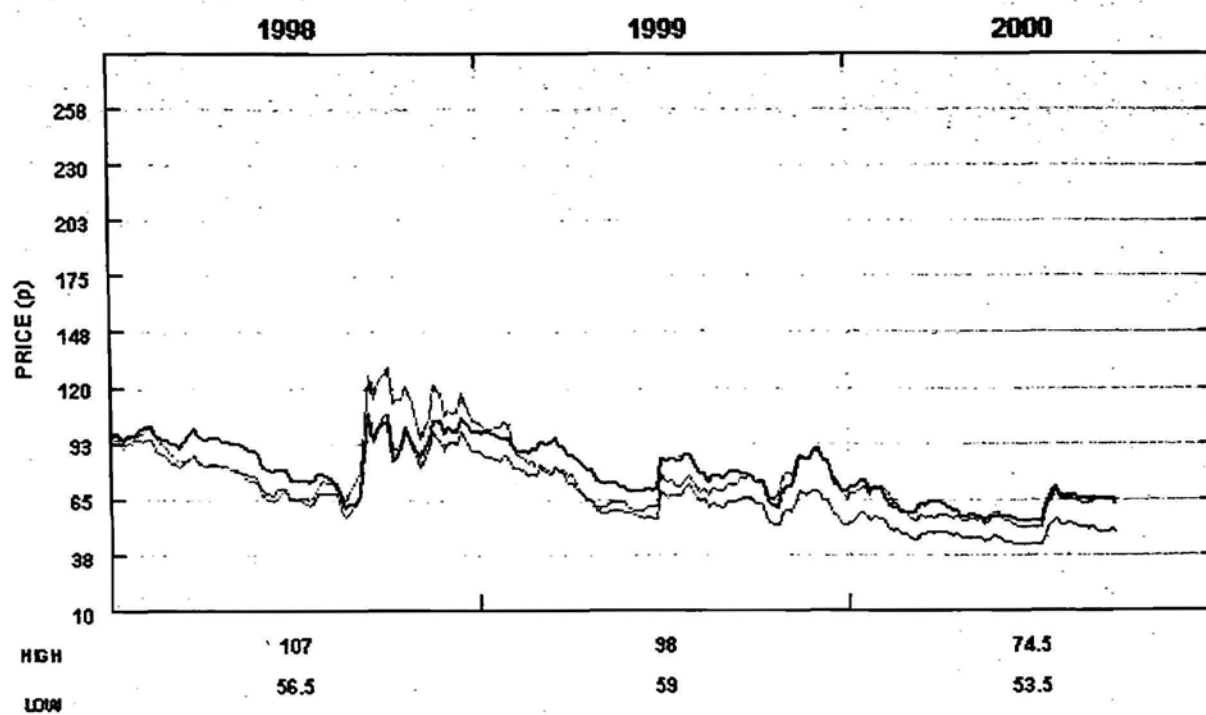
### Loftus Road PLC (1p Ords) vs FT-SE All Share



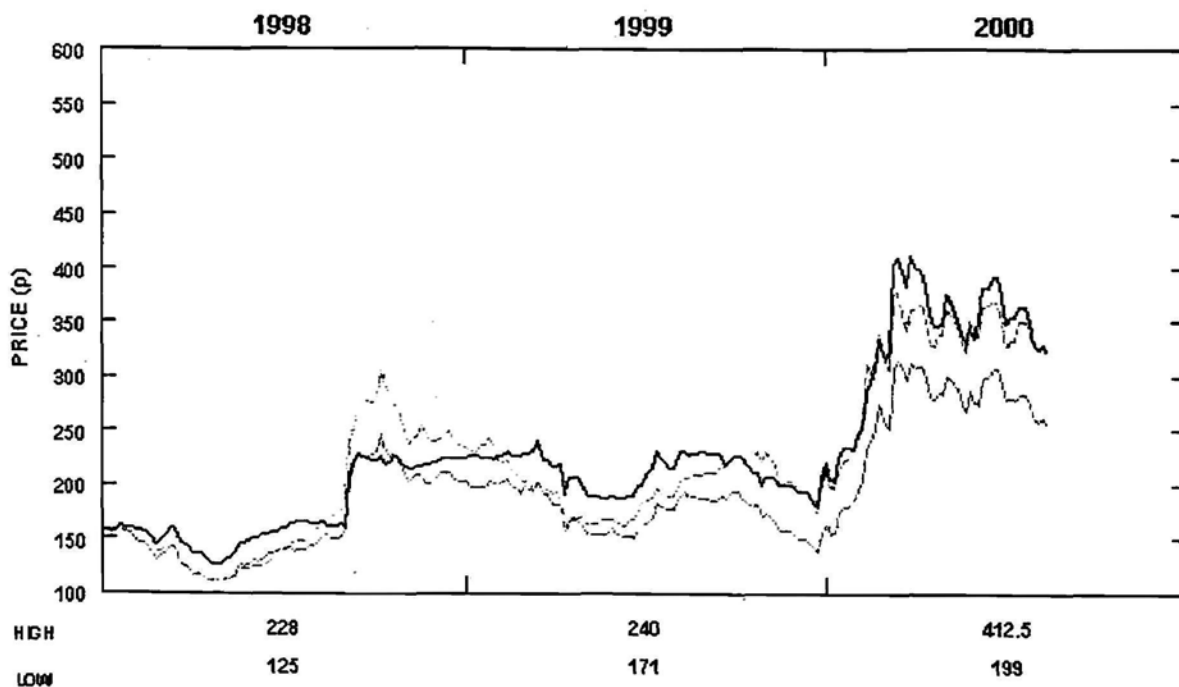
### Millwall Holdings PLC (0.1p Ords) vs FT-SE All Share



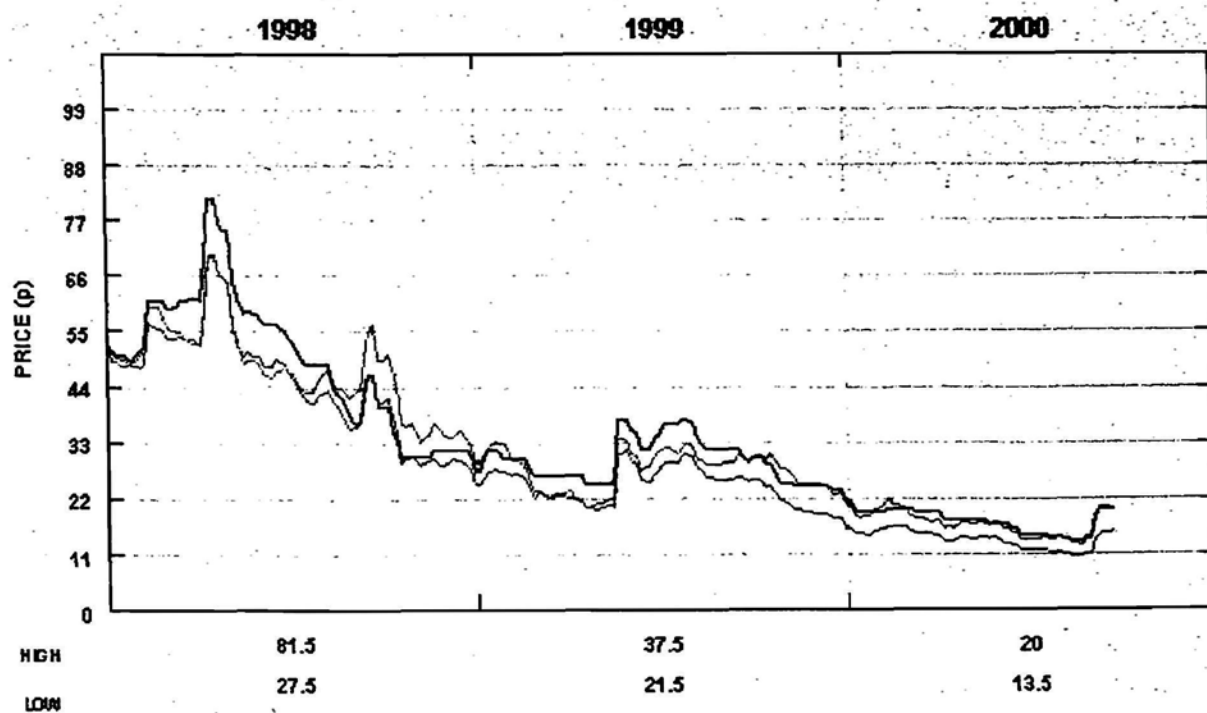
### Newcastle United PLC (5p Ords) vs FT-SE All Share



### Manchester United PLC (10p Ords) vs FT-SE All Share

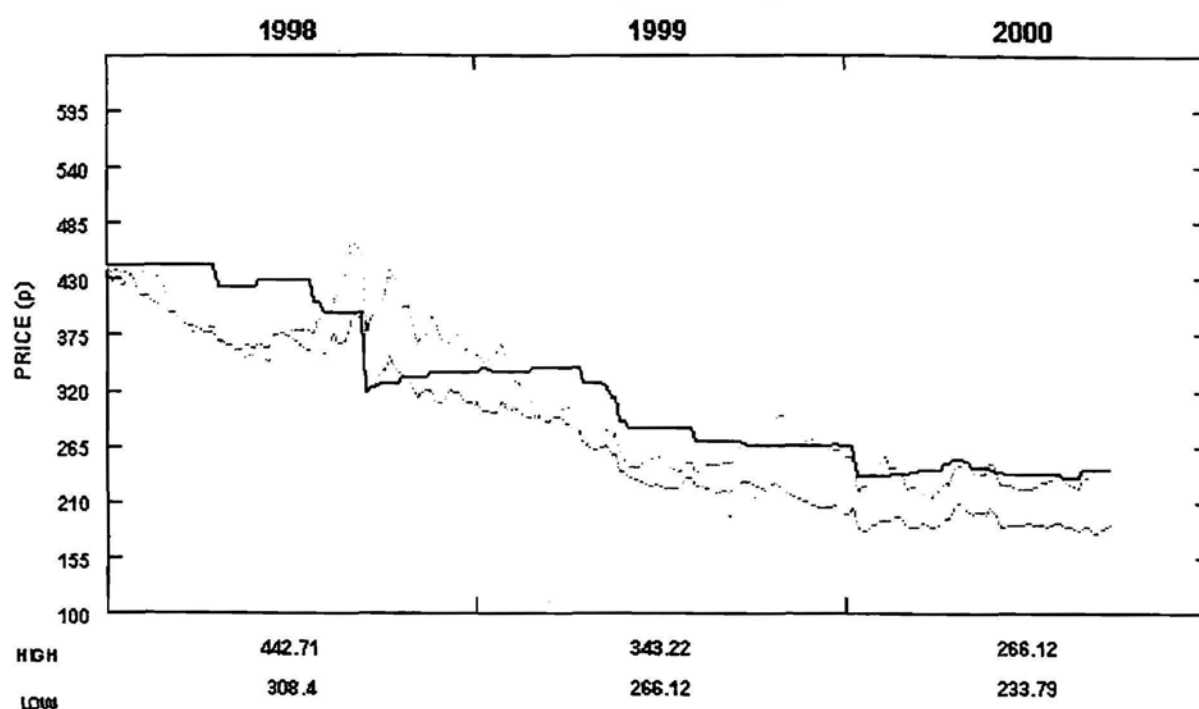


### Nottingham Forest PLC (25p Ords) vs FT-SE All Share

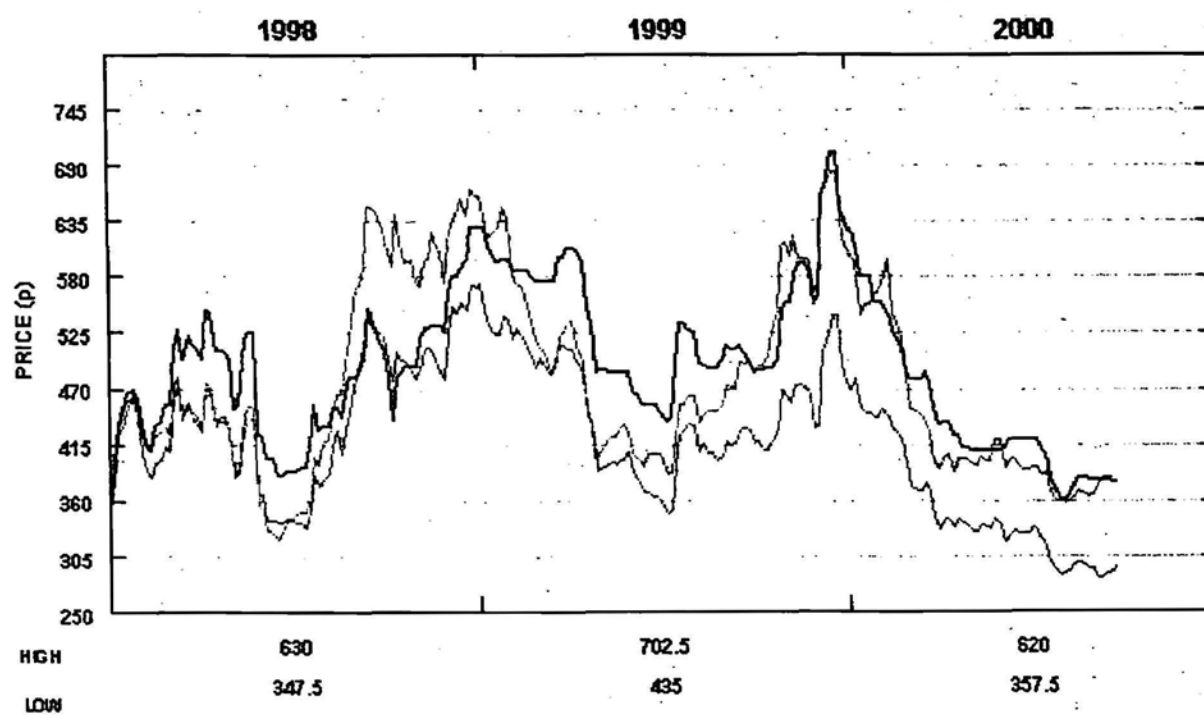




### Preston North End PLC (æ1 Ords) vs FT-SE All Share



### Sunderland PLC (1p Ords) vs FT-SE All Share



## ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ ΙΙΙ.

### Ε Ρ Ω Τ Η Μ Α Τ Ο Λ Ο Γ Ι Ο

#### **ΩΣ ΠΡΟΣ ΤΗΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΗ ΟΡΓΑΝΩΣΗ της Π.Α.Ε .....**

1. (α) Πείτε μας πόσα άτομα περίπου είναι συνιδιοκτήτες της Π.Α.Ε ;  
Δηλαδή, πόσα άτομα έχουν μετοχές της ομάδας ;
  - Πολλά
  - Αρκετά
  - Λίγα
  - Μερικά
 (α) Με άλλα λόγια θεωρείται τη διασπορά των μετοχών της ΠΑΕ ;
  - Μεγάλη
  - Μέση
  - Μικρή
  - Ελάχιστη
 (γ) Τι άλλο έχετε να παρατηρήσετε για τις μετοχές της ΠΑΕ ;
  
2. (α) Ξέρετε, αν ο πρόεδρος της Ομάδας είναι αυτός που έχει και τις πιο πολλές μετοχές ; Δηλαδή, ο μεγαλομέτοχος συμπίπτει με τον Πρόεδρο της ΠΑΕ ;
  - ΝΑΙ
  - ΟΧΙ
 (β) Πιστεύετε, ότι πρόεδρος της ΠΑΕ είναι και ο άνθρωπος του χρήματος ; Με απλά λόγια, ο πρόεδρος είναι ο «λεφτάς» ;
 (γ) Τι άλλο έχετε να μας πείτε για τον άνθρωπο, που βάζει τα πολλά λεφτά στην ομάδα, για να λύσει τα προβλήματα που παρουσιάζονται και να κάνει τις καλές μεταγραφές ;
  
3. (α) Ξέρετε, αν ο Πρόεδρος της ΠΑΕ είναι και ο Διευθύνων Σύμβουλος της ΠΑΕ ; Δηλαδή, αυτός που κάνει «κουμάντο» ;
  - ΝΑΙ
  - ΟΧΙ
 (β) Έχετε υπ' όψη σας, αν τα διοικητικά της ΠΑΕ αποφασίζει το Διοικητικό Συμβούλιο της ΠΑΕ ή ο πρόεδρος μόνος του ;

(γ) Πείτε μας μερικά περιστατικά, αν γνωρίζετε, που να δείχνουν κατά τη γνώμη σας τον τρόπο διοίκησης της ΠΑΕ :

4. (α) Θεωρείτε, ότι η ΠΑΕ είναι οργανωμένη σαν μια οικονομική επιχείρηση ; Δηλαδή, η οργανωτική διάρθρωση της ομάδας είναι κατά τα πρότυπα της οικονομικής επιχείρησης ;

(β) Ξέρετε συγκεκριμένα ποιες υπηρεσίες έχει η ΠΑΕ ; Για παράδειγμα , έχει τμήμα :

- \* Οικονομικού / Λογιστηρίου
- \* Διοίκησης / Προσωπικού
- \* Προμηθειών
- \* Προγραμματισμού
- \* Μετακινήσεων
- \* Marketing
- \* Ελέγχου

(γ) Θα μπορούσατε να μας πείτε ποιοι ασχολούνται με τα οικονομικά θέματα της ομάδας ;

(δ) Ποιοι επιλαμβάνονται των θεμάτων του προσωπικού ;

(ε) Ξέρετε, πώς γίνονται οι προμήθειες της ομάδας ; Δηλαδή, ποιοι κάνουν τις διάφορες αγορές του κάθε είδους αντικειμένων. Π.χ. μπάλες, φανέλες, ποδοσφαιρικά παπούτσια, φόρμες κτλ.

(στ) Ξέρετε, αν για όλες τις οικονομικές δραστηριότητες της ομάδας γίνεται στην αρχή της αγωνιστικής χρονιάς κάποιος προγραμματισμός ή ανάλογα με τις προκύπτουσες ανάγκες αντιμετωπίζονται τα προβλήματα ;



(ζ) Ξέρετε, αν κάποιοι είναι επιφορτισμένοι αποκλειστικά με τις μετακινήσεις της ομάδας στα εκτός έδρας παιχνίδια ή κάθε φορά, ανάλογα με το ταξίδι κάποιος άλλος λύνει το πρόβλημα ;

(η) Γνωρίζετε, αν για την εξεύρεση των διαφημίσεων που φέρνουν χρήματα στην ομάδα υπάρχουν κάποιοι, που συγκεκριμένα ασχολούνται με αυτό το θέμα ή όποιος φίλος μπορεί να βρει κάποια διαφήμιση μεσολαβεί στον πρόεδρο ;

(θ) Ξέρετε, αν κάποιοι μέσα στην ΠΑΕ είναι επιφορτισμένοι να ελέγχουν όλες τις δραστηριότητες της ομάδας. Δηλαδή, τα οικονομικά το προσωπικό, την καλή λειτουργία των διαφόρων τμημάτων κτλ. ή όλα τα ελέγχει ο πρόεδρος που πληρώνει ;

5. (α) Μήπως γνωρίζετε να μας πείτε ποιος φροντίζει για τα οικονομικά θέματα της ομάδας ; Δηλαδή, ποιος πληρώνει τους παίκτες και τους υπόλοιπους ανθρώπους που δουλεύουν στην ΠΑΕ ;

- \* Ο ταμίας
- \* Κάποιος συγκεκριμένος υπεύθυνος
- \* Ο Πρόεδρος
- \* Ή γίνεται κάποια άλλη ρύθμιση ;

6.(α) Πείτε μας, αν η ΠΑΕ έχει τμήμα πωλήσεων, που διαχειρίζεται το έμβλημα και τα χρώματα της ομάδας ;

(β) Έχει η ομάδα μπουτίκ που να πουλάει φανέλες και άλλα αθλητικά είδη ;

6. Τελειώνοντας θα θέλαμε να μας πείτε πόσο καλά είναι οργανωμένη επιχειρηματικά η ΠΑΕ κατά τη γνώμη σας ή έχει διάφορες παραλείψεις ;

Ημερομηνία .....

Ευχαριστούμε για τη συνεργασία

